



**FACULDADE DE DESPORTO**  
**UNIVERSIDADE DO PORTO**

## **Gestão e Organização de Campos de Férias Desportivas**

Estágio Profissionalizante realizado no Centro de Desporto  
da Universidade do Porto

Relatório de Estágio Profissionalizante apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências do Desporto especialização em Gestão Desportiva, de acordo com o Decreto-Lei n.º74/2006, de 24 março alterado pelo Decreto-Lei n.º107/2008 de 5 de junho e pelo Decreto-Lei n.º230/2009 de 14 de setembro.

**Orientador:** Mestre Miguel Monteiro

**Supervisora:** Prof.<sup>a</sup> Doutora Celina Gonçalves

Sandra Marisa Cardoso de Sousa  
Porto, setembro de 2016

Sousa, S. M. C. (2015). *Gestão e Organização de Campos de Férias Desportivas. Estágio Profissionalizante realizado no Centro de Desporto da Universidade do Porto*. Porto: M. Sousa. Relatório de Estágio Profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão, Eventos Desportivos, Campos de Férias, Satisfação do Consumidor.

*A ti Marlon...*

*Faço dos teus sonhos os meus objetivos,  
e das minhas conquistas as tuas vitórias!*



## **Agradecimentos**

O presente Relatório de Estágio jamais seria terminado sem o imprescindível apoio de um grupo de pessoas, a quem gostaria de agradecer:

À Professora Celina Gonçalves, não só por ter aceite supervisionar este RE, mas também pelo delineamento no estudo empírico, e por toda a disponibilidade e apoio.

À Professora Maria José Carvalho, por me acolher tão bem na família da gestão, pelo exemplo, conversas, conselhos e “puxadelas de orelha”.

Ao Miguel Monteiro, pela orientação, amizade, aconselhamento, ajuda, apoio e acima de tudo paciência. “Os verdadeiros líderes não criam seguidores, mas criam novos líderes!”

Aos meus colegas coordenadores do CDUP-UP, Hélène e Hugo, pela amizade e companheirismo ao longo desta jornada, especialmente nos Campos de Férias.

À minha equipa dos Campos de Férias: Rita, Maria, Botelha e Catarina Vasconcelos, pelo profissionalismo, paciência, ajuda, flexibilidade, mas acima de tudo por aturarem o meu mau feitio. Sem vocês não sei que seria de mim!

À minha equipa das aquáticas: Miguel, Tatiana, Andreia, Maria e Rita, pela amizade, boa disposição, compreensão e apoio. Nas minhas costas vocês trataram de tudo e o sucesso chegou! Obrigado!

Ao “chefe” Faria pela amizade, conversas e conselhos que me permitiram crescer de forma visível ao nível pessoal e profissional.

À Catarina Sampaio pelo apoio, ao Zé Miguel pela colaboração e aos restantes elementos do CDUP-UP e dos Campos de Férias pela colaboração.

Ao meu amigo “Róró” pela amizade, conversas, ajuda e ensinamentos, e à minha turma do Mestrado pelos momentos de divertimento proporcionados.

Às minhas primas Rute, e Sónia Martins, e aos meus amigos Arturo e Laíssa, pela ajuda no estudo empírico.

À D. Lídia Barbosa, pelas conversas, pelos presentes do seu menino e pela ajuda. Este trabalho também é para si, para que um pouco de conforto chegue ao seu coração, e ao seu sorriso, que tanto nos lembra o nosso menino!

À Carla Amélia e à Carla Dias, pelo apoio, ensinamentos, aconselhamentos e orgulho. Sem vocês tudo isto não seria possível!

Ao meu tio Gusto, pelas conversas, apoio, pelo encorajamento que demonstrou para que eu integrasse este projeto. Espero que o orgulho esteja desse lado, pois mais um passo foi dado naquele “nosso” objetivo.

À Catarina, pelo amor, amizade, paciência, apoio, e companheirismo, nunca permitindo que desistisse deste objetivo. Esta vitória também é tua, é nossa!

Aos meus pais, pelo amor, dedicação, apoio e orgulho, concedendo-me asas para voar, sempre que assim o ambiciono. Aqui está mais uma etapa terminada! Espero que se orgulhem!

Ao Marlon, ficando concluído o que foi prometido, em nome do que passamos juntos, da nossa amizade, conversas e momentos. Está feito!

E, porque os últimos são os primeiros, ao meu padrinho, minha inspiração, minha força, meu anjo da guarda. Mais um trabalho, mais um grau, mais uma etapa no caminho que ainda se adivinha longo.

## **Índice Geral**

Agradecimentos	V
Resumo	XV
Introdução	1
I. ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	7
1.1. Enquadramento Geral do Estágio	9
1.1.1. Expectativas em relação ao Estágio	9
1.1.2. Plano de Estágio	12
1.1.3. Objetivos do Estágio	14
1.2. Caracterização da Instituição de Acolhimento	17
1.2.1. Enquadramento da UPorto	17
1.2.2. Enquadramento do CDUP-UP	20
1.2.3. Enquadramento dos CFDs no CDUP-UP	23
1.3. Enquadramento Concetual: da gestão aos serviços e consumidores	26
1.3.1. A gestão	26
1.3.2. O gestor desportivo e suas competências	28
1.3.3. A organização do evento desportivo	31
1.3.3.1. Tipologia dos eventos desportivos	31
1.3.3.2. Etapas de organização do evento desportivo	32
1.3.3.3. Fases de organização do evento desportivo	34
1.3.3.4. Coordenação do evento desportivo	35
1.3.4. Campos de Férias Desportivas	37
1.3.4.1. Entidades organizadoras e tipos de CFDs	38
1.3.4.2. Benefícios da participação em CFDs para crianças e jovens	39
1.3.5. Satisfação e Consumidor	46
1.3.5.1. Produtos vs Serviços	46
1.3.5.2. Satisfação do Consumidor	48
1.3.5.3. Qualidade do Serviço	50
1.3.5.4. Retenção de praticantes	51

II. REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	53
2.1. Contextualização Jurídica do CFD	55
2.2. Angariação de patrocínios	58
2.3. Campo de Férias de Natal	60
2.3.1. Planificação das Atividades	60
2.3.2. Verificação de material existente e aquisição de novo material	64
2.3.3. Reserva e gestão de espaços	66
2.3.4. Alimentação	68
2.3.5. Ação enquanto coordenadora	70
2.3.6. Atividades Complementares	71
2.4. Campo de Férias de Páscoa	73
2.4.1. Planificação das Atividades	73
2.4.2. Alimentação	78
2.4.3. Verificação de material existente e aquisição de novo material	80
2.4.4. Reserva e gestão de espaços	81
2.4.5. Elaboração do Orçamento do CFD	82
2.4.6. Receção de Estagiários e assinatura de protocolos com escolas	84
2.4.7. Acompanhamento no processo de Marketing e Comunicação	87
2.4.8. Ação enquanto coordenadora	89
2.5. Campo de Férias de Verão	91
2.5.1. Contactos com empresas colaboradoras e prestadoras de serviços do CFD	91
2.5.2. Acompanhamento do processo de inscrições	91
2.5.3. Elaboração dos grupos de participantes	92
2.5.4. Elaboração de novo filme de divulgação dos CFDs	93
2.5.5. Ação enquanto coordenadora do grupo 1	94
2.5.6. Tarefas complementares	95



2.5.6.1. Elaboração da proposta para alimentação e contactos com as empresas	96
2.5.6.2. Elaboração dos compromissos de Honra	98
2.5.6.3. Elaboração da proposta para o programa de atividades	98
2.5.6.4. Levantamento das necessidades ao nível de Recursos Humanos	100
2.5.6.5. Contacto com os recursos humanos para a lecionação de atividades do programa	101
2.6. Estudo Empírico - Satisfação e retenção de praticantes em contexto universitário: estudo de caso das atividades aquáticas do Programa UPFit	103
2.6.1. Resumo	103
2.6.2. Introdução	105
2.6.3. Metodologia	108
2.6.3.1. Contexto do caso	108
2.6.3.2. Amostra	109
2.6.3.3. Instrumento	110
2.6.3.4. Procedimentos	113
2.6.3.5. Análise Estatística	113
2.6.4. Resultados	114
2.6.5. Discussão	118
2.6.6. Conclusão	123
2.6.7. Referências Bibliográficas	124
III. REFLEXÃO CRÍTICA E CONCLUSÕES	131
3.1. Os CFDs	133
3.1.1. CFD de Natal	133
3.1.2. CFD de Páscoa	135
3.1.2. CFD de Verão	137
3.2. Reuniões de acompanhamento	139
3.3. Alteração do estudo empírico do RE	142
3.4. Cumprimento dos objetivos do EP	143

3.5. O desafio da mudança conceptual	145
3.6. Principais conclusões	146
3.6.1. Enquadramento concetual extenso	146
3.6.2. Importância do estudo empírico	147
3.6.3. Pertinência da equipa	147
3.6.4. O crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional	148
IV. SÍNTESE FINAL	149
V. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	155
VI. ANEXOS	175
Anexo I - Regulamento do CFD da UPorto	XXI
Anexo II – Projeto Pedagógico do CFD da UPorto	XL
Anexo III – Questionário de avaliação do CFD – EE	XLVIII
Anexo IV – Questionário de avaliação do CFD – Participantes	LI
Anexo V – Questionário de avaliação do CFD – Equipa Técnica	LIII
Anexo VI – Carta de pedido de patrocínio às empresas	LVII
Anexo VII – Relatório de Contas do CFD de Natal 2015 da UPorto	LXVII
Anexo VIII – Relatório de retenção de participantes nos CFDs - ano letivo 2014/2015	LXIX
Anexo IX – Programa do CFD de Verão 2016	LXXI
Anexo X – Questionário aplicado no estudo empírico	LXXXIII

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Organigrama da UPorto	19
Figura 2: Organigrama do CDUP-UP	21
Figura 3: Três áreas do UPFit: Aquáticas, Aulas de Grupo e Musculação e Cardio	22
Figura 4: CFD da UPorto	24
Figura 5: As quatro etapas do evento desportivo	33
Figura 6: As três fases do evento desportivo	34
Figura 7: Esquema de coordenação de um evento desportivo	35



## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Plano de Estágio	12
Quadro 2: Cronograma das atividades a desenvolver no Estágio	13
Quadro 3: Objetivos específicos da estagiária e do CDUP-UP	15
Quadro 4: Programa do CFD de Natal	63
Quadro 5: Material a adquirir para o CFD de Natal	65
Quadro 6: Programa do CFD de Páscoa: semana 1	76
Quadro 7: Programa do CFD de Páscoa: semana 2	77
Quadro 8: Comparativo da despesa com a alimentação CFD Natal 2013-2015	79
Quadro 9: Rubricas do orçamento do CFD Páscoa inicialmente previstas	84
Quadro 10: Tarefas a desenvolver no processo de marketing e comunicação do CFD	89
Quadro 11: Tabela exemplo do pedido de quantidades de almoços volantes	97
Quadro 12: Caracterização das dimensões da Satisfação	112
Quadro 13: Alfa de Cronbach	113
Quadro 14: Análise da Satisfação: avaliação das dimensões da satisfação	114
Quadro 15: Retenção: Causas de menor frequência às atividades aquáticas	117
Quadro 16: Alcance dos objetivos específicos da estagiária e da instituição	143



## **Resumo**

O presente trabalho consiste no Relatório de Estágio Profissionalizante, como parte integrante e conclusiva do Mestrado em Gestão Desportiva, realizado na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Este Relatório de Estágio teve como principal objetivo a aquisição de conhecimentos e competências para o desempenho do papel de gestor desportivo. Para alcançar o objetivo geral foi realizada a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos nas diferentes áreas da gestão. Como objetivo secundário, este Relatório de Estágio visou a realização de um estudo empírico na área da gestão.

O Estágio Profissionalizante decorreu no Centro de Desporto da Universidade do Porto, especificamente na organização dos Campos de Férias Desportivas organizados por esta instituição.

A realização deste Relatório permitiu compreender a importância do envolvimento da estagiária numa organização, através do desempenho de tarefas da gestão em contexto prático. Adicionalmente, a realização do estudo empírico, permitiu à estagiária a aquisição de conhecimentos na área da satisfação e retenção do consumidor, e da qualidade do serviço, contribuindo para a prática da gestão nas atividades aquáticas do programa de fitness da Universidade do Porto.

A partir da contextualização, descrição e reflexão das tarefas desempenhadas pela estagiária, concluiu-se que foi fundamental a realização de um enquadramento concetual profundo e alargado, das temáticas abordadas. Compreendeu-se igualmente que, a realização do estudo empírico permitiu a obtenção de conhecimento que poderá ser aplicado também no contexto dos Campos de Férias Desportivas. Concluiu-se por fim, que todo o processo de organização de eventos requer uma boa dinâmica com a equipa de trabalho, o que permitiu à estagiário o crescimento pessoal e desenvolvimento profissional na área da gestão desportiva.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão, Eventos Desportivos, Campos de Férias, Satisfação do Consumidor.





## **Abstract**

The present work consists in a Professional Training Report, as an integral and conclusive part of the Master of Sport Management, conducted at the Faculty of Sport of University of Porto.

The aim of this Report was to acquire knowledge and also skills related to sports management. To accomplish that aim it was performed the practical application of knowledge acquired in the different fields of management. As a secondary objective, the present Report aimed to conduct an empirical study.

The Professional Training took place in the Center of Sports at the University of Porto, specifically in the Summer Camps organized by this institution.

The accomplishment of this Report allowed to understand the importance of the involvement of a trainee in an organization through performance management tasks in practical context. In addition, conducting that empirical study allowed the trainee to acquire knowledge in the consumer satisfaction and retention issues, and also in the quality of service, contributing to the practice of management in aquatic activities of fitness program at the University of Porto.

Through the contextualization, description and reflection of the tasks performed by the trainee, it was concluded that it was fundamental the realization of a deep and extended conceptual framework of the subjects addressed. It is also understood that the empirical research allowed to obtain knowledge that can be applied also in the Summer Camps context. Hence, the process of events organization requires dynamism with the team work, which allowed the personal improvement and professional development of trainee in the field of sports management.

**KEYWORDS:** Management, Sports Events, Summer Camps, Customer Satisfaction.



## **ÍNDICE DE ABREVIATURAS**

CFDs: Campos de Férias Desportivas	3
RE: Relatório de Estágio	3
EP: Estágio Profissionalizante	3
GD: Gestão Desportiva	3
FADEUP: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto	3
CDUP-UP: Centro de Desporto da Universidade do Porto	4
UPFit: Programa de Fitness da Universidade do Porto	4
UPorto: Universidade do Porto	4
CNUs: Campeonatos Nacionais Universitários	11
SASUP: Serviços de Ação Social da UPorto	20
GADUP: Gabinete de Apoio às Atividades Desportivas da UPorto	20
CDUP - AD: Centro Desportivo Universitário do Porto - Associação Desportiva	20
PLF: Pavilhão Luís Falcão	21
FAP: Federação Académica do Porto	23
FADU: Federação Académica do Desporto Universitário	23
OMS: Organização Mundial de Saúde	39
IPDJ: Instituto Português do Desporto e Juventude	39
IMC: Índice de Massa Corporal	40
NEE: Necessidades Educativas Especiais	41
EE: Encarregados de Educação	56
PAD: Pedido de Autorização de Despesa	66
FMUP: Faculdade de Medicina da UPorto	68
FEUP: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto	68



## **INTRODUÇÃO**



## **Introdução**

O desporto assume desde a antiguidade uma importância extrema na vida do ser humano. De acordo com Funari (2013), as preocupações com os movimentos corporais advém dessa mesma época na medida em que as pinturas rupestres parecem representar na sua maioria as pessoas a dançar.

Na sociedade atual, impregnada de sedentarismo e problemas de saúde associados à inatividade física, a adoção de estilos saudáveis tornam-se essenciais para uma maior qualidade de vida. Neste sentido, os Campos de Férias Desportivas (CFDs) surgem como uma forma não só de ocupação dos tempos livres dos mais novos, mas também, como um importante contributo na adoção de hábitos de vida saudáveis, já que, são compostos essencialmente por modalidades desportivas.

A realização destes CFDs requer à entidade que os organiza, uma preparação antecipada, respondendo a várias questões que são colocadas no âmbito da organização de eventos. Esta preparação prévia envolve inúmeros processos de gestão e informação já armazenada de eventos anteriores e similares. De facto, independentemente da sua dimensão, um evento possui uma estrutura e um conjunto de exigências (Sarmiento et al., 2011), e os CFDs não serão exceção. Neste sentido, a organização de CFDs parece ser um campo rico para que se apliquem alguns conhecimentos adquiridos na gestão, e se proceda ao desenvolvimento profissional enquanto gestor de um evento.

O presente Relatório de Estágio (RE) foi elaborado no âmbito do Estágio Profissionalizante (EP), unidade curricular inserida no plano de estudos do 2º ano do 2º ciclo em Gestão Desportiva (GD) da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP).

O referido EP visa a integração do estudante numa instituição ligada ao desporto, e na qual ele poderá desempenhar funções associadas à GD. Deste modo, após um primeiro ano curricular no qual foi possível o contacto com diversos conteúdos teóricos da gestão, chega o momento de aplicar os conhecimentos adquiridos, no contexto prático onde serei inserida através do EP.

Esta 2ª etapa do mestrado permitirá assim adquirir a capacidade de gestão no local de trabalho, tendo já sido adquirido inicialmente o conhecimento teórico nas aulas. Esta sequência de aquisição de competências foi reforçada por Mintzberg (2005) que refere que se a gestão fosse uma ciência ou uma profissão, a mesma poderia ser ensinada a pessoas sem experiência, o que não é o caso. O mesmo autor menciona inclusivamente que a maior parte da gestão é habilidade, significando isso, que se baseia na experiência, isto é, na aprendizagem do trabalho.

Neste sentido, e visando a colocação em prática dos conhecimentos adquiridos, foi realizado o EP no Centro de Desporto da Universidade do Porto (CDUP-UP), orientado pelo Mestre Miguel Monteiro, coordenador técnico do programa de fitness da Universidade do Porto (UPFit) e do Campo de Férias Desportivas (CFD) do Universidade do Porto (UPorto), e supervisionado pela Profª Doutora Celina Gonçalves.

Apesar do presente RE constituir um trabalho académico, o facto de se considerar um relatório e de requerer constante reflexão, poderá exigir a escrita pontual na primeira pessoa.

No primeiro capítulo deste RE é efetuada uma caracterização geral do EP. Neste capítulo, descrevem-se as expectativas ao nível pessoal, profissional e académico, e apresenta-se o plano do EP. Adicionalmente, são ainda elencados neste capítulo os objetivos definidos para o mesmo. Seguidamente, é realizado o enquadramento da instituição de acolhimento e na qual irá decorrer o EP. Ainda o primeiro capítulo é efetuado o enquadramento concetual dos vários temas de estudo. Visando uma abordagem global por parte de alguém que não se especializou em gestão, procurou-se desenvolver os vários temas importantes para o desenvolvimento do meu conhecimento profissional na área da gestão, e que me dotassem de capacidade para a execução das tarefas. Deste modo, neste primeiro capítulo são debatidos temas como a gestão, o gestor desportivo e suas competências, a organização do evento desportivo, os CFDs e a satisfação do consumidor (fundamental para a compreensão do estudo empírico deste RE).



No segundo capítulo deste RE é apresentada a realização da prática profissional, procedendo-se à descrição das atividades e tarefas realizadas no âmbito do EP. Dessas tarefas, elencam-se a contextualização jurídica do CFD e os procedimentos realizados para a angariação de patrocínios, tarefas estas mais amplas a todas as edições dos CFDs em que colaborei. Seguidamente, e de forma mais específica, procedeu-se à descrição das atividades e tarefas realizadas no âmbito do EP, em cada uma das três edições do CFD: Natal, Páscoa e Verão, com a devida contextualização científica quando necessária. Por último, neste segundo capítulo, é apresentado o estudo empírico que resulta de uma das tarefas de gestão que desempenhei no CDUP-UP, e que me permitiu investigar noutra área de conhecimento da gestão: a satisfação do consumidor.

No terceiro capítulo é efetuada uma reflexão crítica sobre o percurso efetuado no EP: as tarefas realizadas, dificuldades sentidas, aprendizagens efetuadas, erros cometidos e estratégias para a não repetição dos mesmos nos três CFDs. Adicionalmente, foram ainda abordadas as reuniões de acompanhamento, o estudo empírico, o cumprimento dos objetivos do EP, as dificuldades ultrapassadas e as principais conclusões do EP.

O quarto capítulo do presente relatório apresenta a síntese final na qual se procurou encerrar o presente RE.

O quinto capítulo, aponta toda a bibliografia que foi necessária para a escrita do presente RE, e que poderão originar interesse de futura consulta.

Por último, o sexto capítulo compõe os anexos considerados relevantes ao presente RE.



## **I. ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL**



## **I. Enquadramento Caracterização Da Prática Profissional**

### **1.1. Enquadramento Geral do Estágio**

#### **1.1.1. Expectativas em relação ao Estágio**

A natação foi desde cedo que a área de eleição, para praticar, estudar e investigar. De facto, a natureza cientista que sempre me caracterizou levou a que me tornasse cética, e originou um modo de ação que se caracterizava por buscar explicações para tudo na ciência: (i) sentir a curiosidade por descobrir algo, ao que se seguia (ii) a confusão da descoberta e, posteriormente, (iii) a compreensão do objeto de estudo. Esta forma sistemática de estudo, com a formulação de hipóteses para o teste, e posterior discussão dos resultados obtidos, foi uma rotina presente desde cedo na minha vida académica.

Todavia, e sem que pudesse adivinhar, a vida académica alterou-se significativamente, levando-me a abandonar o Doutoramento e seguir uma nova área: a gestão. Não era exetável que, em parte, a vida profissional me exigiria uma alteração tão grande de área, e que me solicitaria ser menos racional e mecânica, para ser mais flexível e adaptável ao momento. O pensamento racional deu lugar ao pensamento intuitivo, e a relação tão próxima com os factos deu lugar à relação com as pessoas, instituições e tomadas de decisões.

Mas porquê o Mestrado em GD? De facto, todos nós gerimos a nossa vida de uma forma ou de outra, ao nível financeiro, profissional, familiar e pessoal. Desde cedo, a minha colaboração com dois tios empresários, permitiu-me acompanhar de perto os seus seus negócios, adquirindo conhecimentos da gestão no contexto prático. Gestão de stocks, negociação em compras, vendas de produtos, e conquista de clientes, foram áreas específicas onde consegui desenvolver conhecimento.

Por outro lado, a temática deste Mestrado surgiu como uma forma de homenagear um amigo, que infelizmente não conseguiu terminar o seu Mestrado em GD. Tendo conhecimento dos seus projetos futuros para a sua vida profissional, e por ter privado de perto com o desenvolvimento do seu Mestrado,

não poderia deixar de, em sua homenagem, tentar dar continuidade ao trabalho por ele iniciado nos CFDs.

Adicionalmente, mas não menos importante, o desenvolvimento de tarefas e funções ligadas à gestão iniciou-se há dois anos, quando assumi a posição de coordenadora das atividades aquáticas do UPFit, no CDUP-UP. Todavia, estas eram tarefas para as quais eu não estava preparada. Inúmeras vezes, percebi que me encontrava em dificuldades, ou que lidava com problemas que não sabia resolver, o que me levava a determinados impasses na gestão de recursos humanos, organização de eventos, ou na tomada de decisões ao nível financeiro. Na realidade, sentia-me pouco gestora.

Neste sentido, e porque o trabalho que desenvolvia no CDUP-UP estava longe de ter a qualidade que pretendo e a que me auto exijo, decidi aliar o útil ao agradável e procurar formação na área da gestão. Através do ingresso no Mestrado em GD, procurei adquirir mais conhecimentos na área que pudessem tornar as minhas decisões mais acertivas do ponto de vista da gestão.

Uma das tarefas que me deu mais prazer colaborar com o Miguel Moreira, Marlon Correia, e Miguel Monteiro nos últimos anos, foi a organização dos CFDs, criando-se sempre o desejo de um dia ser capaz de assumir a organização deste evento. São, por isso, várias as expectativas que guardo para o presente EP. Por um lado, gostaria de aplicar alguns conhecimentos que adquiri no 1º ano do Mestrado, mais especificamente, na área do marketing, da contabilidade, da gestão de recursos humanos, e organização de eventos. Por outro lado, gostaria de ser capaz de assumir a organização de um evento como o CFD, percebendo a responsabilidade e dificuldade na tomada de decisões, a coordenação e liderança de equipas de trabalho, assim como, as exigências e dificuldades que lhe estão inerentes nas três fases do evento.

Poderei estar a expectar demais não compreendendo a complexidade do que estou a ambicionar. Todavia, sempre me considerei exigente, especialmente comigo própria. Apenas ambiciono ser melhor a cada dia, através da escolha das tarefas mais difíceis e trabalhosas, pois julgo que essa é a única forma de aprender e crescer profissional e pessoalmente.

Ao nível académico, expecto a realização de um EP que me permita a aquisição de ferramentas para a tomada de decisões, e para a capacidade de gestão de recursos humanos, especificamente. Adicionalmente, ambiciono a escrita de um bom RE. Todavia, isto só poderá resultar da elaboração de um trabalho académico de elevado nível de qualidade, que contribuirá decisivamente para a minha aquisição de conhecimento na área da Gestão. Ambiciono ainda a nível académico, não apenas isto, mas também desenvolver o meu currículo académico na área da Gestão, através da publicação de artigos, participação em conferências, apresentação de comunicações orais, entre outros. Julgo que dessa forma, contribuiria para a aquisição de mais conhecimento na área tão nova para mim e com muito ainda para ser estudado.

Ao nível profissional, ambiciono colaborar em tarefas de gestão, e posteriormente assumir algumas delas na organização do CFD, terminando este processo com o sentimento de que estarei preparada para organizar CFDs em qualquer lugar ou instituição. Expecto mais tarde, desenvolver mais tarefas na área da gestão, com um conhecimento muito superior, de modo a poder tornar-me profissional desta área. Da parte do CDUP-UP, espero toda a colaboração, compreensão e flexibilidade que me permitam gerir este EP com as restantes tarefas que desempenho, não só enquanto coordenadora das atividades aquáticas do UPFit, mas também enquanto selecionadora/treinadora da equipa de Natação da UPorto, e oficial que habitualmente acompanha várias equipas da UPorto em CNUs (Campeonatos Nacionais Universitários).

Ao nível pessoal, expecto dificuldades, algumas frustrações e momentos de *stress*, dificuldades em gerir as pessoas ou contrapor ideias, altos e baixos num percurso que se pretende ser de crescimento pessoal e profissional. Ambiciono sentir-me gestora no final deste estágio e no futuro fazer da GD a minha área profissional, nomeadamente na organização de eventos e gestão de instalações desportivas. Por último, ambiciono manter sempre a humildade, reconhecendo que o meu percurso está ainda no início e que existe sempre muito para aprender.

### 1.1.2. Plano de Estágio

O plano de estágio foi inicialmente elaborado e proposto pela estagiária ao orientador. Este posteriormente corrigiu o mesmo e propôs a introdução de alguns aspetos pertinentes, resultando no plano de estágio que seguidamente será apresentado.

Uma vez que o Estágio deveria ter a duração de, pelo menos, 500 horas, e que o mesmo seria efetuado com um mínimo de 4h/dia, 3 dias por semana, a Estagiária propôs o seguinte plano de estágio:

Quadro 1: Plano de Estágio

<b>Plano de Estágio</b>	<b>Orientador</b> Mestre Miguel Monteiro
<b>Entidade de Estágio</b> Centro de Desporto da Universidade do Porto (CDUP-UP)	<b>Início:</b> Outubro de 2015 <b>Final:</b> Junho de 2016
<b>ATIVIDADES</b>	<b>PRAZOS</b>
<b>Organização de Eventos</b>	
Colaboração na organização do CFD de Natal	1 Dezembro de 2015
Colaboração e orientação de uma das áreas da organização do CFD de Páscoa	29 Fevereiro de 2016
Colaboração e comando de duas áreas na organização do CFD de Verão	30 Junho de 2016

Para um melhor entendimento da distribuição das tarefas ao longo do estágio, foi elaborado um cronograma, que permitirá uma melhor gestão do tempo e recursos, no decorrer da execução das tarefas.

Pretende-se que o referido cronograma possa possibilitar a tomada de decisão atempada de modo a favorecer o sucesso dos eventos em que estarei envolvida.



Quadro 2: Cronograma das atividades a desenvolver no Estágio

	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set
<b>Introdução</b>													
<b>I. Enquadramento da Prática Profissional</b>													
<b>1.1.Caraterização Geral do Estágio</b>													
1.1.1. Expectativas em relação ao estágio													
1.1.2. Plano de estágio													
1.1.3. Objetivos do estágio													
<b>1.2. Enquadramento da Instituição de Acolhimento</b>													
1.2.1. Enquadramento da UPorto													
1.2.2. Enquadramento do CDUP-UP													
1.2.3. Enquadramento dos CFDs no CDUP-UP													
<b>1.3. Enquadramento Concetual: da gestão ao consumidor</b>													
1.3.1. A gestão													
1.3.2. O gestor desportivo e suas competências													
1.3.3. A organização do evento desportivo													
1.3.4. Campos de Férias Desportivos													
1.3.5. Satisfação e Consumidor													
<b>II. Realização da Prática Profissional</b>													
<b>2.1. Contextualização Jurídica do CFD</b>													
<b>2.2. Elaboração do documento para a angariação de patrocínios</b>													
<b>2.3. CFD de Natal</b>													
2.3.1. Planificação das Atividades													
2.3.2. Verificação de material existente e aquisição de novo material													
2.3.3. Reserva e gestão de espaços													
2.3.4. Alimentação													
2.3.5. Coordenadora do grupo 1													
<b>2.4. CFD de Páscoa</b>													
2.4.1. Planificação das Atividades													
2.4.2. Alimentação													
2.4.3. Verificação de material existente e aquisição de novo material													
2.4.4. Reserva e gestão de espaços													
2.4.5. Elaboração do orçamento do CFD													
2.4.6. Acompanhamento na receção de estagiários e assinatura de protocolos com escolas													
2.4.7. Acompanhamento no processo de Marketing e Comunicação													
2.4.8. Coordenadora do grupo 1													
<b>2.5.CFD de Verão</b>													
2.5.1. Contactos com empresas colaboradoras e prestadoras de serviços do CFD													
2.5.2. Acompanhamento do processo de inscrições													
2.5.3. Elaboração dos grupos de participantes													

		Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago
2.5.4. Elaboração de novo filme de divulgação dos CFDs													
2.5.5. Coordenadora do grupo 1													
<b>2.6. Estudo Empírico</b>													
<b>III. Reflexão Crítica e Conclusões</b>													
Escrita da reflexão crítica e conclusões													
<b>IV. Síntese Final</b>													
Escrita da síntese final													
<b>1ª Entrega para correção</b>													
<b>2ª Entrega para correção</b>													
<b>3ª Entrega para correção</b>													
<b>Formatação</b>													
<b>Entrega Final</b>													

O cronograma apresentado anteriormente, foi também proposto ao orientador, que por sua vez deu feedbacks que permitiram tornar este cronograma mais real e exequível.

#### 1.1.3. Objetivos do Estágio

Como objetivo geral do presente estágio foi definido a aquisição de conhecimentos e competências para o desempenho do papel de gestor desportivo. Para alcançar o objetivo geral pretende-se a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos nas diferentes áreas que constituem a atividade do gestor desportivo: enquadramento jurídico, recursos humanos, gestão de instalações, marketing e comunicação, análises de mercado, gestão financeira, desenvolvimento de projetos, gestão de eventos, entre outros. Em concordância com o objetivo geral, foram estabelecidos objetivos específicos no início do estágio, tendo sido definidas metas pessoais e institucionais, como se verifica no quadro 3:

Quadro 3: Objetivos específicos da estagiária e do CDUP-UP

<b>Tarefa</b>	<b>Objetivo Pessoal</b>	<b>Objetivo do CDUP-UP</b>
<b>Contextualização Jurídica do CFD</b>	Compreender o enquadramento jurídico do CFD bem como as exigências jurídicas para a legalização de um CFD	Permitir à estagiária o contacto com a parte jurídica da legalização e enquadramento de um CFD
<b>Angariação de Patrocínios</b>	Acompanhar e compreender os processos e etapas inerentes à angariação de patrocínios	Obtenção de patrocínios, colocando a estagiária no campo e confrontando-a com as dificuldades inerentes a este processo.
<b>Colaboração na organização do CFD de Natal</b>	Contacto inicial com a organização de um evento, através do acompanhamento de todos os processos organizativos	Análise da organização do primeiro Campo de Férias
Colaboração na planificação de atividades, material existente e a adquirir e reserva/gestão de espaços	Desenvolver a capacidade de planeamento didático; realizar o inventário do material existente para o campo de férias; envolver-se no processo de reserva e gestão dos espaços necessários	Possuir uma distribuição equilibrada e pedagógica das atividades desportivas; atualização do inventário do CFD.
Colaboração na organização e tarefas na área da alimentação.	Compreender os processos contacto, contratualização e gestão inerentes à área da alimentação	Atribuir a tarefa à estagiária, dotando-a de capacidade de negociação com as entidades fornecedoras deste serviço
Responsável/coordenadora do Grupo 1 (6-8 anos)	Estar envolvida com a realização do CFD, nomeadamente na área da lecionação.	Possibilitar à estagiária a lecionação das diferentes atividades do CFD.
<b>Colaboração na organização do CFD de Páscoa</b>	Assumir algumas tarefas e efetuar o acompanhamento na organização de tarefas em novas áreas.	Atribuir a realização de algumas tarefas à estagiária, possibilitando-lhe aplicar alguns dos conhecimentos já adquiridos.
Responsável pela planificação de atividades, material existente e a aquisição e reserva/gestão de espaços;	Assumir a escolha e planificação das atividades do CFD; ser capaz de obter o material necessário ao preço mais competitivo; assumir a gestão dos espaços necessários.	Possibilitar à estagiária a gestão autónoma dos espaços, atividades e aquisição de material, que conduza a uma atempada e correta preparação do CFD.
Colaboração na organização e tarefas na área da alimentação.	Estabelecer o primeiro contacto com as entidades e colaborar na definição das necessidades nesta área.	Permitir à estagiária os contactos com as entidades fornecedoras de serviços alimentares, permitindo-lhe estabelecer novos contactos e formas de negociação dos serviços.
Colaboração na elaboração do orçamento do CFD;	Perceber e acompanhar a elaboração de um orçamento de um evento.	Transmitir à estagiária informações detalhadas de previsões de despesas e receitas deste evento.
Colaboração no cumprimento de protocolos com escolas e receção dos estagiários;	Compreender o processo de estágio dos alunos, e dotar os mesmos do conhecimento necessário para o cumprimento das tarefas que lhes serão atribuídas.	Dar a conhecer à estagiária alguns dos protocolos estabelecidos com as escolas, assim como, a importância dos mesmos na organização deste tipo de eventos.
Colaboração no processo de marketing e comunicação do CFD;	Acompanhamento do processo de divulgação e comunicação deste evento.	Permitir à estagiária compreender os processos de marketing envolvidos neste evento.

<b>Tarefa</b>	<b>Objetivo Pessoal</b>	<b>Objetivo do CDUP-UP</b>
Responsável/coordenadora do Grupo 1 (6-8 anos)	Estar envolvida com a realização do CFD, nomeadamente na área da leçãoção.	Possibilitar à estagiária a leçãoção das diferentes atividades do CFD.
<b>Colaboração na organização do CFD de Verão</b>	Assumir a realização de tarefas de diferentes áreas num evento de maior dimensão e duração.	Permitir à estagiária a realização autónoma das tarefas que lhe serão atribuídas em diferentes áreas na organização e realização deste evento.
Acompanhamento do contacto com as instituições, clubes e empresas de serviços especializados.	Compreender como se efetuam os contactos e o resultado da negociação com os serviços externos.	Permitir à estagiária o acompanhamento dos processos de negociação na aquisição de serviços a empresas.
Acompanhamento do processo de inscrições;	Compreender as necessidades e exigências ao nível logístico das inscrições no evento de maior duração e participação.	Possibilitar à estagiária a participação no processo das inscrições.
Colaboração na elaboração dos diferentes grupos de participantes.	Ser capaz de efetuar a divisão das crianças pelos diferentes grupos etários, respondendo positivamente às exigências colocadas.	Dotar a estagiária da capacidade de organizar grupos, tendo por base responder positivamente às complexas solicitações dos Encarregados de Educação (E.E.).
Acompanhamento da elaboração de um filme de divulgação dos CFDs	Colocar em prática alguns dos conhecimentos adquiridos na área da comunicação.	Realizar um novo filme de divulgação do CFD.
Responsável/coordenadora do Grupo 1 (6-8 anos)	Estar envolvida com a realização do CFD, nomeadamente na área da leçãoção.	Possibilitar à estagiária a leçãoção das diferentes atividades do CFD.
<b>Trabalho de Investigação: Artigo de Satisfação</b>	Escrever um artigo a publicar na área da gestão, que constitua a parte empírica do RE, e cujo tema esteja relacionado com as tarefas de gestão desenvolvidas no CDUP-UP.	

Neste sentido, pretenderei passar pelas diferentes áreas da organização de um evento, aplicando os conhecimentos adquiridos das diferentes áreas da gestão, mas também, assumindo progressivamente a execução de algumas tarefas na organização dos CFDs.

Adicionalmente, e procurando dar continuidade à publicação científica, será ainda objetivo específico a realização de um estudo empírico, que estará incluído no RE.

## **1.2. Caracterização da Instituição de Acolhimento**

### **1.2.1. Enquadramento da UPorto**

A UPorto foi constituída formalmente em 22 de março de 1911 após a implantação da República em Portugal, com apenas duas faculdades: Ciências e Medicina. Mais tarde, foram criadas três Faculdades que se juntaram às fundadoras da UPorto: Faculdade Técnica (mais tarde rebatizada de Faculdade de Engenharia) em 1915, Faculdade de Letras em 1919, e Faculdade de Farmácia em 1925. No decorrer do Estado Novo foi condicionado o crescimento da UPorto, que ainda assim criou a Faculdade de Economia em 1953. Com a revolução dos cravos em 1974, a UPorto retomou o seu crescimento através da criação de novas oito faculdades: o Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar e da Faculdade de Desporto em 1975, a Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação em 1977, a Faculdade de Arquitetura em 1979, a Faculdade de Medicina Dentária em 1989, a Faculdade de Ciências da Nutrição e da Alimentação e a Faculdade de Belas Artes em 1992 e a Faculdade de Direito em 1994 (UPorto, 2015). Em 1988 foi criada a escola pós-graduação de Gestão do Porto que em 2012 foi rebatizada de *Porto Business School*.

Através da análise da história da UPorto é perceptível o legado já deixado por esta instituição, todavia, o futuro da mesma adivinha-se promissor. De facto, em 2007 a UPorto surgiu pela primeira vez no lote das 500 melhores universidades do mundo segundo “*Academic Ranking of World Universities*”, e em 2011, ano em que comemorou o seu primeiro centenário, a UPorto afirmou-se entre as 100 melhores universidades europeias (UPorto, 2015).

A UPorto tem como missão a criação de conhecimento científico, cultural e artístico, a formação de nível superior fortemente ancorada na investigação, a valorização social e económica do conhecimento e a participação ativa no progresso das comunidades em que se insere.

Atualmente, a UPorto oferece 663 cursos entre licenciaturas, mestrados integrados e mestrados, doutoramentos e cursos de formação contínua, através das 14 faculdades que dispõe, assim como, da Business School. A UPorto também possui 50 unidades de investigação e 6 laboratórios associados, sendo

responsável por mais de 23% das *papers* portuguesas indexados na ISI *Web of Science*. Isto define a UPorto como a maior instituição de ensino e investigação científica de Portugal, albergando em 2015, 30.066 estudantes, 2.286 docentes e investigadores e 1.542 funcionários não docentes (UPorto, 2015).

Todavia, a estrutura organizacional da UPorto, integra não só as entidades acima referidas, mas também um conjunto de organismos aos quais compete assegurar, de forma articulada, o normal funcionamento da instituição (UPorto, 2015), como se pode verificar no organigrama da UPorto na figura 1.

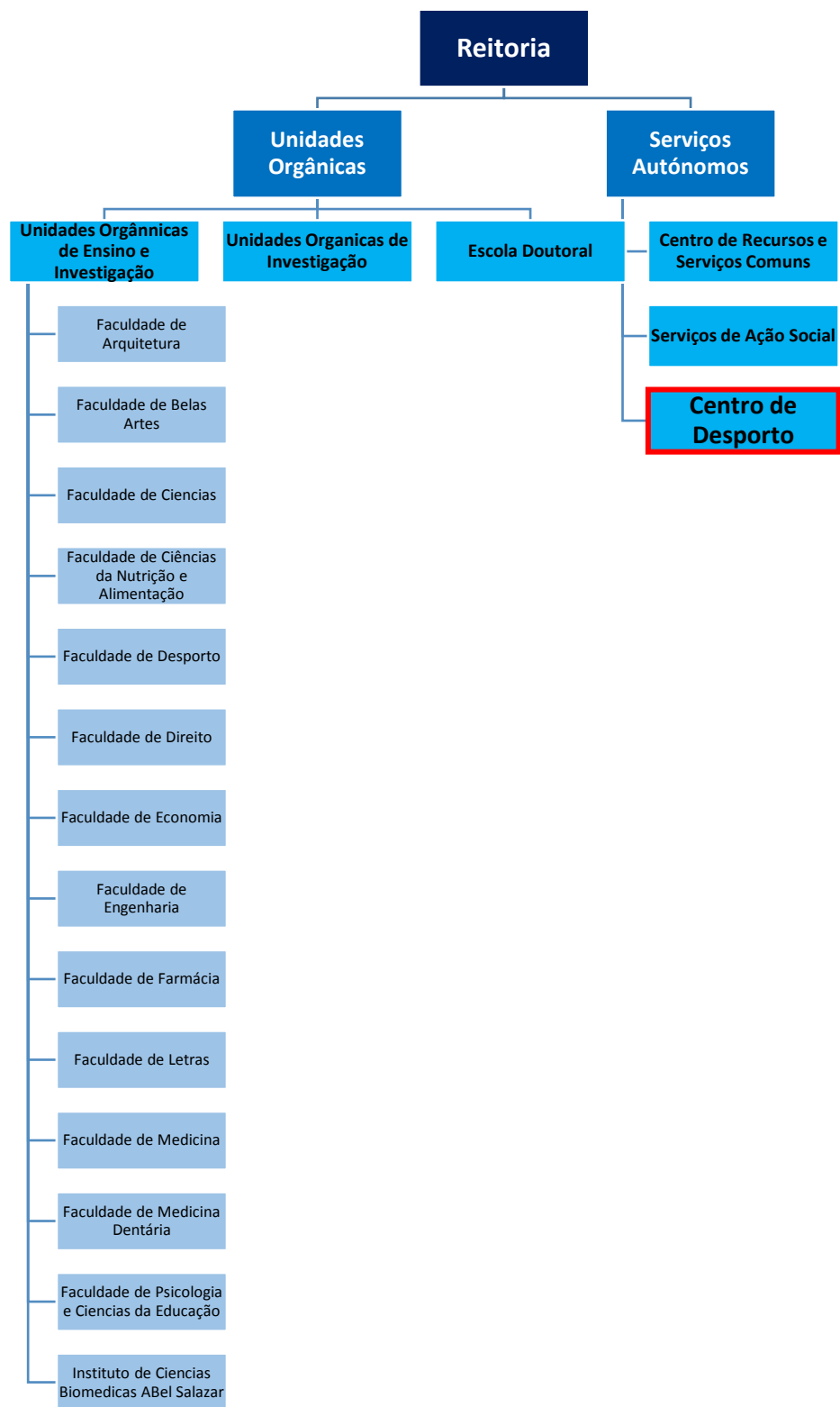


Figura 1: Organigrama da UPorto (adaptado de UPorto, 2015)

Dos vários organismos anteriormente referidos, os estatutos da UPorto<sup>1</sup> destacam a reitoria, as unidades orgânicas, as subunidades orgânicas, os agrupamentos de unidades orgânicas, e os serviços autónomos. De acordo com os estatutos da UPorto, a reitoria define-se como o núcleo central da organização da UPorto, que integra todos os órgãos de governo central da instituição, “garantido o regular funcionamento da Universidade e respetivas unidades orgânicas” (artigo 13.º). Já as unidades orgânicas “são entidades do modelo organizativo, dotadas de pessoal próprio, que pode ser dotada de personalidade tributária e que tem uma relação hierárquica direta com o governo central da UPorto” (artigo 14.º, n.º 1). Os serviços autónomos são referidos no mesmo documento como “entidade vocacionada para assegurar funções a exercer a nível central que goza de autonomia administrativa e financeira e depende do governo central da UPorto” (artigo 18.º, n.º 1). Presentemente, a UPorto conta com três serviços autónomos a enumerar: (i) os “Serviços de Ação Social” (SASUP) (artigo 18.º, n.º 1, alínea a)); (ii) O “Centro de Recursos e Serviços Comuns, designados Serviços Partilhados” (artigo 18.º, n.º 1, alínea b)); (iii) O “CDUP-UP” (artigo 18.º, n.º 1, alínea c)).

### 1.2.2. Enquadramento do CDUP-UP

O CDUP-UP surgiu inicialmente como Gabinete de Apoio às Atividades Desportivas da Universidade do Porto (GADUP), em 2004, sediado nos SASUP, e tinha como principal objetivo promover e organizar a prática desportiva para a comunidade da UPorto. Em 2010, no âmbito de uma reestruturação orgânica dos SASUP, o GADUP foi inserido no Departamento de Integração Académica Saúde e Desporto, e passou a designar-se Gabinete de Apoio ao Desporto da Universidade do Porto, mantendo a mesma sigla.

Em 2012, e após 8 anos de processo judicial entre as instituições UPorto e o Centro Desportivo Universitário do Porto – Associação Desportiva (CDUP-AD) iniciado em 2004, surge um entendimento entre as partes através da celebração de um acordo entre ambas. O referido acordo prevê a passagem das instalações

---

<sup>1</sup> Despacho normativo n.º 8/2015, publicado em DR, 2ª série, nº 100, de 25 de maio



desportivas para a gestão da UPorto e a criação de um organismo autónomo dentro da Universidade com a responsabilidade de gerir os espaços desportivos então sob a alçada do CDUP (Estádio Universitário e o Complexo Desportivo da Boa Hora).

Este novo organismo foi designado por CDUP-UP e seria o responsável não só pelas atividades de foro universitário mas também pela gestão dos espaços desportivos, enquanto, o CDUP-AD seria responsável pelos desportos federados através das suas seções desportivas (Monteiro, 2013).

Deste modo, o CDUP-UP<sup>2</sup> vê os seus estatutos publicado em Diário da Republica no ano de 2013 (DR, 2013), no qual está descrito ser “um serviço autónomo da UPorto dotado de autonomia administrativa e financeira, mas dependente do governo central da Universidade vocacionado para fomentar e assegurar a prática de desporto pela sua comunidade académica” (artigo 1.º, n.º 1). Neste sentido, o seu objetivo será o de “promover e criar condições para a prática do desporto de carater lúdico e também de desporto universitário, federado e não federado” (artigo 2.º, n.º 1).

Atualmente os dois grandes domínios onde assenta a atividade do CDUP-UP são (i) a organização e gestão das instalações desportivas e (ii) a organização e gestão das atividades Desportivas, como é possível verificar na figura 2.

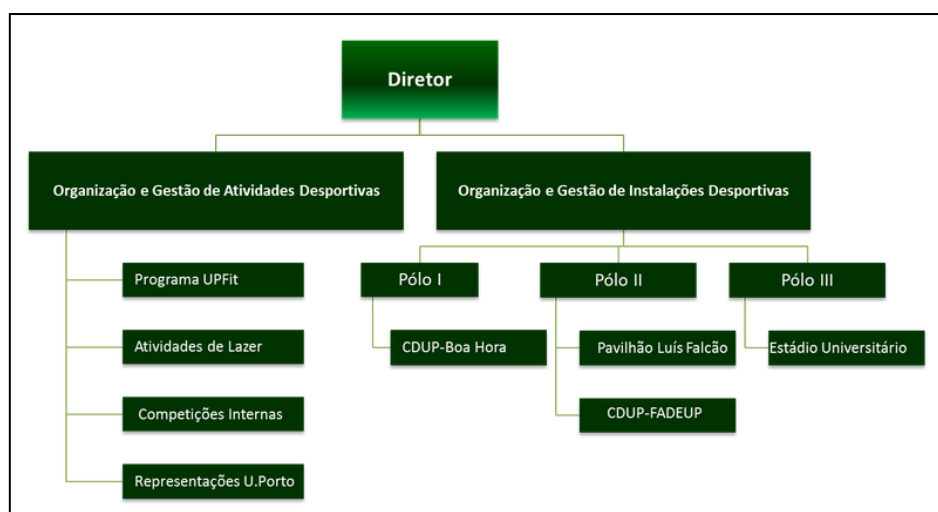


Figura 2: Organograma do CDUP-UP (adaptado de CDUP-UP, 2016)

<sup>2</sup> Despacho n.º 2052/2013, publicado no DR, 2ª série, nº 24, de 4 de fevereiro

Na gestão das instalações desportivas o CDUP-UP intervém de forma direta no Estádio Universitário, Complexo Desportivo da Boa Hora e Pavilhão Desportivo Luís Falcão (PLF), efetuando ainda uma gestão indireta nas instalações da FADEUP. No que respeita à gestão de atividades desportivas, o CDUP-UP foca-se em 4 tipos de atividades: (i) UPFit, (ii) atividades de lazer, (iii) competições internas, (iv) representações da UPorto. O UPFit e as atividades de lazer são da responsabilidade do departamento de recreação liderado pelo Mestre Miguel Monteiro, enquanto as atividades de representação (competições internas e representações da UPorto) são da responsabilidade do departamento da competição liderado pelo Dr. Daniel Vieira.

Descrevendo mais especificamente o departamento da recreação no qual se irá inserir o EP do presente projeto, o UPFit procura dar resposta à promoção de condições para a prática do desporto de caráter lúdico, disponibilizando à comunidade variadas modalidades desportivas, subdivididas em três grandes áreas: fitness, Musculação e Cardiofitness, e Atividades Aquáticas. Todavia, o CDUP-UP disponibiliza ainda outras modalidades de combate, modalidades como o tiro c/arco, escalada e badminton. Todas estas modalidades, referidas anteriormente, poderão ser praticadas nos três polos universitários a preços académicos.



Figura 3: Três áreas do UPFit: Aquáticas, Aulas de Grupo e Musculação e Cardio

As representações universitárias ao nível regional, nacional e internacional, da responsabilidade do departamento de competição, surgem como forma de possibilitar aos estudantes da UPorto participarem em competições universitárias, representando a sua Universidade. Sendo a UPorto a “Universidade com melhores resultados ao nível nacional, fruto das condições que proporcionamos a todos os estudantes que representam a Universidade”

(Almeida, 2016)<sup>3</sup>, seria imprescindível permitir que todos os alunos da UPorto federados ou não em alguma modalidade, representassem a sua instituição de ensino. Para essa participação, são organizados pelo CDUP-UP alguns torneios internos de apuramento para os CNUs, à semelhança dos Campeonatos Académicos do Porto organizados pela Federação Académica do Porto (FAP). As competições universitárias nacionais são habitualmente, organizadas pela Federação Académica do Desporto Universitário (FADU), Federação à qual o CDUP-UP se encontra filiado enquanto clube desportivo.

### 1.2.3. Enquadramento dos CFDs no CDUP-UP

Durante as interrupções letivas e/ou férias escolares, varias instituições, incluído a UPorto, têm a oportunidade de contribuir para a manutenção da saúde, realização de atividade física, e contribuição para o suprimento das necessidades educativas dos mais novos, através dos CFDs.

Quer a nível nacional, quer a nível internacional, existem vários exemplos dos referidos CFDs, nomeadamente a UPorto através do CDUP-UP. Ao longo dos últimos sete anos, o CDUP-UP tem promovido CFDs em três momentos no ano letivo: Natal, Páscoa e Verão. Atualmente este evento conta já com um total de 21 edições desde 2009. A primeira edição do CFD realizou-se na interrupção letiva do Natal do ano 2009, e desde então, três vezes por ano, são organizados estes eventos que têm visto a sua dimensão aumentar de ano para ano. Atualmente, o CFD da UPorto conta com cerca de 600 participantes por ano, nas suas três edições.

Visando a ocupação dos tempos livres dos mais novos, o CFD caracteriza-se pelas suas vertentes educativa, formativa, pedagógica, lúdica, inclusiva, social, inovadora, diversificada, multidisciplinar, apostando na qualidade. Proporciona aos seus participantes, através da prática de variadas modalidades desportivas, aventura e recreação, assim como, experiências de aprendizagem e desenvolvimento a todos os níveis, que poderão ter um papel fundamental na

---

<sup>3</sup> Citação retirada da mensagem do Diretor do CDUP-UP, Bruno Almeida e que pode ser consultada em [www.cdup.up.pt](http://www.cdup.up.pt)

futura aquisição de hábitos de vida saudável por parte dos mesmos. As atividades são concebidas para proporcionar divertimento, ambiente descontraído e o maior leque de experiências desportivas possível.

É objetivo do CFD da UPorto proporcionar iniciativas exclusivamente destinadas a crianças e jovens com a finalidade de durante um período determinado de tempo proporcionar um programa organizado de carácter desportivo, recreativo, de aventura, formativo e científico. Com a dinamização de várias atividades, o CFD da UPorto pretende atingir os seguintes objetivos específicos:

- i. Proporcionar aos jovens a descoberta e o contacto com o mundo do desporto;
- ii. Ocupar parte do período de férias de forma saudável;
- iii. Desenvolver as capacidades físicas dos jovens, através das várias modalidades desportivas;
- iv. Ajustar as capacidades físicas e motoras dos jovens às diferentes situações proporcionadas durante as atividades;
- v. Impulsionar a sociabilização de crianças e jovens e fomentar a evolução intelectual, emocional e social dos participantes;
- vi. Proporcionar aos jovens um primeiro contacto com a Universidade do Porto.

O CFD da UPorto realiza-se habitualmente, nas instalações do Estádio Universitário (junto à Faculdade de Ciências da UPorto), FADEUP, PLF, Parque da Cidade, Praia de Matosinhos e Unidades Alimentares do polo 2 e 3 da UPorto. São igualmente utilizadas outras instalações e/ou espaços exteriores à UPorto, sempre que as atividades a desenvolver assim o exigem.



Figura 4: CFD da UPorto

O CFD da UPorto (figura 4) realiza-se três vezes por ano letivo (Natal, Páscoa e Verão), iniciando-se habitualmente no primeiro dia de férias de Natal (com a duração de cerca de uma semana), ou na primeira 2ª feira após o início das férias da Páscoa (com a duração de duas semanas), e de Verão (com a duração de quatro semanas), decorrendo no horário entre as 9.00-18.00.

### **1.3. Enquadramento Concetual: da gestão aos serviços e consumidores**

#### **1.3.1. A Gestão**

A gestão é uma ideia que nasceu no século XIX para envolver o trabalho que era necessário realizar nas fábricas e nas burocracias das nações industrializadas (Pires, 2005). De facto, poucas terão sido as pessoas que nunca sentiram a necessidade de idealizar, organizar e refletir sobre a forma como a criação de um momento especial deverá ter lugar (Sarmiento et al., 2011). Pires (2005) salienta, inclusivamente, que a gestão existia já antes das pessoas terem empregos organizados de acordo com a burocracia desenhada pela sociedade industrial, sendo a gestão do tempo de trabalho gerido pelo sol, condições climáticas, estações do ano e necessidades próprias de cada dia. A gestão existia já no passado numa perspetiva natural, muito diferente da perspetiva mecanicista. Gerir faz parte da essência das atividades humanas, na medida em que as questões básicas da gestão, no que diz respeito à utilização de recursos, de informação e de tempo, não se modificaram ao longo da história (Pires, 2005).

Fernandes (2012) no seu livro sobre o segredo enquanto alma do negócio, refere alguns pensamentos e citações de reconhecidos nomes da prática da gestão que continuam a contribuir para o conceito teórico-prático da gestão. António da Horta Osório refere inclusivamente numa carta aberta a um jovem gestor que “a gestão não é uma ciência nem uma arte, é um exercício inteligente e sensato de tomadas de decisão, sempre com informação incompleta”. Já Belmiro de Azevedo enaltece a importância do bom senso no processo de gestão referindo que “a gestão é uma arte simples, que se reduz a bom senso, mais, boa formação, contando sobretudo o bom senso”. Numa perspetiva mais próxima da teoria Vilar descreve a gestão como “organização, condução e controlo do processo combinatório de um dado conjunto de meios (humanos, físicos, financeiros e intangíveis) para produzir bens ou serviços, de acordo com certos objetivos e visando determinados fins, num enquadramento evolutivo e mutável”.

Já Crainer (1998) no seu livro sobre os 50 melhores livros de gestão, procura enaltecer a importância da gestão nos vários contextos da sociedade. Segundo

o mesmo autor, para Fayol a gestão desempenha um papel muito importante no governo de todos os empreendimentos, grandes ou pequenos, industriais, políticos, religiosos ou quaisquer outros. Neste sentido, é coerente compreender que a gestão envolve processos complexos que exigem de quem labora na mesma, inúmeras competências e habilidades. No referido livro é descrito ainda que Fayol considera que gerir é prever e planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar. Já para Peters, referenciado no livro de Crainer (1997) acerca das melhores citações de gestão, a gestão está intimamente associada às pessoas, na medida em que gerir envolve motivar as pessoas para fazer coisas novas que elas não consideravam importantes anteriormente.

Todavia, a gestão não é uma profissão ou ciência, não sendo passível de ser ensinada a pessoas sem experiência (Mintzberg, 2005), pois baseia-se nisso mesmo, na experiência, na aprendizagem no trabalho. Para Mintzberg (2005) torna-se imprescindível adquirir primeiro a capacidade técnica das diferentes áreas da gestão na escola, para que posteriormente seja possível a aquisição da capacidade de gestão no local de trabalho. Este processo de desenvolvimento crescente e progressivo, permitirá ao gestor ter o controlo de todas as técnicas de gestão.

Desde muito cedo que existe na literatura, a preocupação em definir um conjunto de princípios gerais aos quais a gestão deve obedecer. Crainer, no seu livro que reflete os 50 melhores livros de gestão, refere que Fayol em 1949 tivera já definido como princípios gerais da gestão: (i) divisão de trabalho, (ii) autoridade e responsabilidade, (iii) disciplina, (iv) unidade de comando, (v) unidade de direção, (vi) subordinação de interesse individual ao interesse geral, (vii) remuneração do pessoal, (viii) centralização, (ix) cadeia em escala (linha de autoridade), (x) ordem, (xi) equidade, (xii) estabilidade de emprego pessoal, (xiii) iniciativa, (xiv) *esprit de corps* (Crainer, 1998).

Mas então, quando surge de forma específica a gestão do desporto? De acordo com Veras (2004), a gestão do desporto tem as suas origens nos anos 50, tendo sido o primeiro livro de textos escrito entre 1940 e 1950. Chelladurai, um dos gurus/impulsionadores/pai da gestão do desporto a nível mundial descreve, já em 1995, a gestão do desporto com sendo a coordenação de recursos,

tecnologias, processos, pessoal e contingências situacionais para uma produção e troca eficiente dos serviços desportivos (Chelladurai, 1995). Atualmente, a gestão do desporto é considerada uma área de conhecimento em pleno desenvolvimento, tendo já conquistado o seu próprio espaço na sociedade.

### 1.3.2. O Gestor desportivo e suas competências

A gestão é um processo complexo que requer dos seus profissionais inúmeras capacidades e características. Ao ser efetuada uma análise da literatura acerca do gestor e suas funções, rapidamente percebemos que associado aos princípios gerais aos quais a gestão deve obedecer, estão funções que deverão ser desenvolvidas simultaneamente pelos gestores.

Pires, no seu livro de desenvolvimento organizacional em gestão do desporto (2005), procura reunir as funções do gestor definidas pelos autores mais preponderantes nesta área. Nesse livro, Pires refere que já em 1993, para Drucker o gestor deve ter como funções (i) a determinação de objetivos, (ii) a organização, (iii) a motivação e comunicação, (iv) a elaboração de normas, e (v) o treino de recursos humanos (Pires, 2003). Já para Fayol, que considera a gestão como parte da organização, as funções do gestor são: (i) prever de forma a preparar o futuro; (ii) organizar no sentido de obter todos os recursos humanos materiais e financeiros necessários; (iii) comandar, tendo em atenção a necessidade de melhor tirar partido das características individuais dos recursos humanos da empresa; (iv) coordenar, com o fim de integrar e harmonizar todas as políticas a desenvolver na empresa; (v) controlar, para verificar se tudo se passou conforme estava planeado.

Mintzberg (1999) ao descrever a dinâmica e estrutura de organizações, definiu três papéis do trabalho do gestor: interpessoais, informacionais e decisoriais. Nos papéis interpessoais, o referido autor identifica o gestor como chefe nominal (representa a organização/unidade no exterior), como líder (motiva os subordinados, unifica esforços) e como agente de ligação (mantém contactos laterais). Nos papéis informacionais, o gestor é identificado como monitor (de fluxos de informação), disseminador (de informação para os subordinados) e



porta-voz (transmissão de informação para o exterior). Já nos papéis decisoriais, o gestor é identificado como empreendedor (iniciador e arquiteto da mudança), gestor de perturbações (lida com os acontecimentos não rotineiros), distribuidor de recursos (decide quem é que fica com o quê e quem fará o quê) e negociador (negoceia). Todo o trabalho de gestão parece assim, abranger estes papéis, mas a proeminência de cada um deles varia em diferentes trabalhos.

O gestor é, portanto, uma pessoa encarregada de uma organização ou de uma subunidade dessa organização (Mintzberg, 1999), e a função que distingue o gestor de todos os outros é a educacional.

Crainer no seu livro sobre os 50 melhores livros da gestão, refere que Drucker reflete já em 1954, que o trabalho do gestor deve basear-se nas tarefas a desempenhar com vista a concretizar os objetivos da companhia (...) o gestor deverá ser dirigido e controlado pelos objetivos de desempenho e não pelo seu chefe (Crainer, 1998). Para tal, ainda no seu livro, Crainer enuncia Mintzberg, que 1973 definiu as características do gestor: (i) desempenhar uma grande quantidade de trabalho a um ritmo imparável; (ii) realizar atividades caracterizadas pela variedade, brevidade e fragmentação; (iii) ter preferência por questões correntes específicas e não rotineiras; (iv) preferir os meios de comunicação verbais aos escritos; (v) agir no seio de uma teia de contactos internos e externos; (v) ser sujeito a pesados constrangimentos, mas conseguir exercer algum controlo sobre o trabalho (Crainer, 1998).

Todavia, a gestão não se vê apenas nas empresas ou instituições, mas também na vida pessoal de cada um. O gestor tem a função de tomar decisões (Pires, 2005) e todos nós tomamos decisões nas mais variadas vertentes da nossa vida, incluído a pessoal e profissional.

Mais especificamente, o gestor do desporto surge de uma necessidade de gestão das instituições desportivas, por alguém que não seja exclusivo da gestão mas que consiga conciliar a gestão com os interesses da área do desporto. Esta área, e mais especificamente, as instituições desportivas como os clubes, ginásios e empresas de prestação de serviços desportivos, têm sofrido algumas transformações que possibilita a estas organizações evoluírem enfrentando as exigências deste mercado específico. Com esta visão cada vez mais empresarial

destas instituições desportivas, assiste-se ao surgimento de novas estruturas, novos departamentos e novos cargos. Isto permite que o papel da gestão desportiva e dos gestores desportivos se torne cada vez mais importante no seio destas instituições (Pires, 2003).

A profissão de gestor do desporto tem, por isso, tomado várias formas na teoria e na prática. Na pesquisa pelas competências do gestor desportivo, rapidamente se compreende que estes profissionais do desporto que laboram na área da gestão desportiva são igualmente apelidados e designados em inúmeros estudos, de Diretor Desportivo, Técnico Superior de Desporto, Gestores de Instituições Desportivas, Profissionais do Desporto, entre outros. A esta existência de inúmeras nomenclaturas, aliam-se as diferentes funções, posições, e níveis hierárquicos que os gestores desportivos poderão assumir dentro de uma determinada organização, dependendo da dimensão e âmbito da atividade, assim como, da tipologia da instituição onde estão inseridos (Carvalho et al., 2011).

No que respeita às funções do gestor desportivo, as mesmas parecem derivar das funções do gestor empresarial, mas adaptadas ao contexto do desporto. De facto, o gestor desportivo parece ter não só uma, mas várias funções e competências simultaneamente, à imagem do gestor empresarial. As funções do gestor parecem ser diversas e poderão alargar-se desde a gestão de instalações, à organização de eventos, à gestão de recursos humanos, às relações públicas, à legislação desportiva, e à execução de tarefas financeiras (Chelladurai, 1995).

Esta multiplicidade de tarefas associadas ao gestor desportivo foi focada em inúmeros estudos nacionais (Costa, 2002; Duarte, 2004; Nunes, 2004) e internacionais (Bastos, 2006; Horch & Schutte, 2003; Izquierdo et al., 2007), que evidenciam o planeamento, a coordenação de equipas, o marketing, a comunicação, as relações públicas, a organização e gestão de eventos, entre outras, como as competências mais importantes do gestor desportivo (Carvalho et al., 2013).

Neste seguimento, a competência elementar para se ser gestor de eventos parece ser do domínio de todas as pessoas, adquirindo características especiais

de acordo com as particularidades únicas de cada cultura e da dimensão e complexidade do momento (Sarmiento et al., 2011).

### 1.3.3. A organização do Evento Desportivo

Da diversidade de competências do gestor desportivo apresentadas anteriormente, a gestão de eventos corresponde a uma das tarefas mais importantes que estes agentes realizam (Sarmiento & Pinto, 2014), pelo que, é na execução desta tarefa do gestor que se pretende centrar o EP ao qual se reporta o presente Relatório de Estágio. Mais especificamente, neste EP, pretende-se que a aquisição de conhecimentos e competências para o desempenho do papel de gestor desportivo seja efetuada através do acompanhamento e da execução de tarefas nos diferentes departamentos na organização de eventos desportivos.

Os eventos desportivos são experiências subjetivas, de difícil mensuração, onde os praticantes e os espectadores são parte integrante do acontecimento (Correia, 2001). Neste sentido, um evento desportivo poderá ser um excecional catalisador para o desenvolvimento de qualquer contexto, especialmente considerando a forma como a sociedade pós-moderna valoriza o entretenimento, a diversão e o prazer (Sarmiento et al., 2011).

#### 1.3.3.1. Tipologia dos Eventos Desportivos

O evento desportivo é descrito como um termo que engloba desde competições locais aos Jogos Olímpicos (Brighenti, Clivaz, Délétroz & Favre, 2005). Sarmiento (2002) considera quatro tipos de eventos desportivos: megaeventos, grandes eventos, pequenos eventos e microeventos. Os megaeventos referem-se a eventos de nível internacional com duração superior a oito dias; grandes eventos referem-se a eventos de nível internacional com a participação de milhares de atletas e de espectadores; pequenos eventos referem-se a eventos de nível nacional ou internacional, com duração limitada e pequena participação de atletas e espectadores; e microeventos referem-se essencialmente vocacionados para campeonatos e torneios de menor relevância competitiva.

Brighenti et al. (2005) consideram apenas três tipos de eventos: grandes eventos (como os Jogos Olímpicos), eventos médios (inclui alguns campeonatos europeus ou torneios de maior escala), e o outros eventos (que incluem os eventos que recebem menor atenção dos *media*).

Todavia, Sarmento e Pinto (2014) referem que em 2007, Boyer e colaboradores definiram que os eventos poderão ter quatro dimensões: A (Jogos Olímpicos), B (finais das taças das diversas modalidades), C (nível nacional irregulares) e D (nível nacional regulares). Neste último tipo de eventos, parecem encaixar-se os CFDs cuja organização será descrita no presente RE.

Independentemente de quantos tipos de eventos desportivos se sugerem, importa referir que o evento desportivo possui algo intangível, inseparável, variável e perdurável no tempo (Correia, 2001), tornando-o único quando comparado com outros tipos de eventos. De facto, o desporto é um meio de socialização (Constantino, 2006) pelo que, os eventos desportivos conseguem proporcionar uma aproximação da população, que noutra circunstância, normalmente não se reuniria.

#### 1.3.3.2. Etapas de organização do evento desportivo

O processo de criação de uma ideia ou projeto, para a posterior organização de um evento, requer a interligação de conhecimentos e informações, que são realizadas em etapas e fases muito específicas. Não é consensual entre os autores o número de etapas na organização de um evento desportivo, todavia, na generalidade utilizam 4 etapas distribuídas nas 3 fases do evento, apresentadas no ponto seguinte.

Ao propor etapas para a organização do evento desportivo, Sarmento e colaboradores (2011) referem que Camy e Robinson apresentaram quatro fases na organização de um evento desportivo: desenho (concretização, esquematização e organização); desenvolvimento (preparação do evento); implementação (o evento propriamente dito); e a dissolução (encerrar o evento após a competição).

Igualmente Sarmiento e Pinto (2014) apresentam quatro etapas na organização de um evento: ideia, conceção, realização, e avaliação. A primeira etapa (ideia) visa encontrar a resposta a um problema, através da imaginação de cenários que vão sendo idealizados com base em experiências anteriores e eventuais abstrações. A segunda etapa (conceção) apresenta características da fase anterior já que se dedica à conceção e planeamento do evento. Neste sentido, nesta segunda fase adequa-se a ideia da primeira fase com a realidade possível, os valores orçamentais ganham destaque e o pragmatismo dos operacionais torna-se um elemento primordial tendo que se equacionar um conjunto de indicadores (data, local, duração, ...) e os principais riscos associados ao evento (clima, atrasos, transportes, avaria, segurança,...). A terceira etapa (realização) corresponde ao momento exato do evento, na qual nada deve falhar, e na qual tudo o que acontecer de inesperado terá de ser superado da forma menos perturbadora possível para os objetivos do evento. Nesta etapa todos os meios deverão estar concentrados no desenrolar das ações previamente definidas, o que exige a capacidade de deteção de situações anómalas e a sua resolução em tempo real, por isso é determinante o treino de toda a equipa e a sistematização anterior do maior número possível de intervenções de correção e adaptação. A quarta e última etapa (avaliação) corresponde à análise do realizado e à sistematização do que correu bem ou mal, permitindo à equipa gestora do projeto, evoluir e progredir (figura 5).



Figura 5: As quatro etapas do evento desportivo (adaptado de Sarmiento et al., 2011)

Este processo de avaliação envolve a auto e heteroavaliação: a primeira compreende todos os elementos que participaram na equipa organizadora, enquanto a segunda faz recurso às opiniões de todos os que atuaram no evento. Esta fase é dada como terminada com a elaboração do relatório final do evento.

À semelhança de Sarmiento et al. (2011), também para Brighenti e colaboradores (2005) existem 4 etapas na organização de um evento desportivo: ideia/conceção (na qual dse inclui a candidatura), planeamento/organização, exploração/execução e encerramento/avaliação. Por outro lado, Andrade (2002) considera que o evento deve ser gerido apenas em 3 etapas apenas: planeamento, realização e avaliação

#### 1.3.3.3. Fases de organização do evento desportivo

De modo global, os autores consideram que existem 3 fases na organização do evento: pré, per e pós-evento.

De facto, Sarmiento e Pinto (2014) consideram que um evento desportivo para atingir um nível de eficácia de acordo com os meios em causa e expectativas criadas, deve ser subdividido em três fases bem distintas: pré-evento, evento e pós-evento (Figura 6).



Figura 6: As três fases do evento desportivo

Na primeira fase (pré-evento) desenvolve-se um conjunto de estratégias de comunicação com o objetivo de criar um clima de interesse positivo e de expectativa junto do público-alvo em torno do evento. A segunda fase (evento) é a razão primeira de todo o projeto, é o grande momento do projeto, onde se concentram todas as atenções. A terceira fase (pós-evento) é aquela em que através de um conjunto de iniciativas, se procura perdurar no público-alvo a memória do evento e o interesse pela atividade e por uma eventual reedição.

No entanto, já em 2003, Sanz tivera sugerido não três mas sete fases nas quais a organização do evento deveria estar dividido: preliminar, apresentação da candidatura, conceção e formação da comissão organizadora, planificação, execução do programa, realização do evento e encerramento.

#### 1.3.3.4. Coordenação do evento desportivo

Independentemente da sua dimensão, o evento possui uma estrutura e um conjunto de exigências (Sarmiento et al., 2011) que deverão ser consideradas. Pedro et al. (2005) consideram que existem quatro campos fundamentais na área da gestão dos eventos que requerem especial atenção: (i) o planeamento do evento, (ii) o planeamento do marketing, (ii) os patrocínios do evento e (iv) a avaliação evento.

Neste sentido, todo o evento desportivo deve possuir uma grelha organizacional que vise a divisão das tarefas e competências das diferentes áreas que constituem a organização do evento desportivo.

Sarmiento e colaboradores (2011) sugeriram um esquema de coordenação que nos parece ser bastante completo, e que subdivide a coordenação de um evento desportivo em seis departamentos: financeiro, jurídico, operações, logística, marketing e risco, como se pode observar na figura 7.



Figura 7: Esquema de coordenação de um evento desportivo (Sarmiento et al., 2011)

Cada um dos departamentos dispõe de autonomia controlada dentro das áreas em que atuam, já que dependem de uma coordenação central. Seguidamente serão devidamente descritas as tarefas alocadas a cada um dos departamentos sugerido por Sarmento e colaboradores (2011), por considerarmos ser um esquema de coordenação bastante completo.

Iniciando pelo departamento financeiro, é a este que cabe as responsabilidades inerentes ao cumprimento de todas as normas ligadas com a aquisição e pagamentos de compras e serviços. Assim, este departamento requer uma maior autonomia para que sejam cumpridas, escrupulosamente, todas as regras e constrangimentos orçamentais previamente definidos.

Dependendo da dimensão do evento, o departamento jurídico pode também assumir extrema importância. Cabe a este garantir que a organização do evento respeita as normas existentes relativamente aos espetáculos desportivos, e regulamentação laboral. Este departamento garante ainda o estabelecimento correto e adequado dos contratos de prestação de serviços e aquisição de bens, nomeadamente no que respeita, p.e., a autorizações, seguros e mecenato. Deverá, por isso, ser composto por técnicos devidamente qualificados na área e que sejam capazes de lutar pelos legítimos interesses dos organizadores.

O departamento de operações é, provavelmente, o maior departamento na organização de um evento desportivo, já que, acumula os pelouros que correspondem às necessidades básicas dos intervenientes como: acreditação, segurança, cerimónias protocolares, primeiros socorros, relações públicas, manutenção das instalações e equipamentos, e gestão dos recursos humanos, voluntariado e profissional.

O departamento da logística é responsável por um conjunto de ações sem as quais os eventos dificilmente seriam viáveis, estendendo-se dos aspetos mais banais, às mais elevadas tecnologias que permitem determinados momentos ao evento. Especificamente, a este departamento cabem os aspetos mais relacionados com os meios físicos e de *software*, assim como, os serviços do âmbito administrativo inerentes à totalidade da equipa envolvida na organização do evento. Este departamento deve ser composto por técnicos e meios de



intervenção com conhecimento para resolver inúmeros problemas, desde simples avarias até incompatibilidades específicas entre ferramentas informáticas, que possam alterar o comportamento dos equipamentos de forma inesperada.

O departamento de marketing será o centro de difusão das estratégias de comunicação definidas pelo centro de coordenação, sendo o seu grau de autonomia, tanto maior quanto maior for a relevância pública que o evento pretende adquirir. Sempre que a sustentabilidade financeira seja desejada, é neste departamento que são perspetivados, contratualizados e fidelizados os patrocinadores do evento. É igualmente da responsabilidade deste departamento, a publicidade e vendas de produtos da marca do evento, que são fundamentais para a afirmação de um evento, independentemente da sua dimensão (Sarmiento et al., 2011).

Apesar de Sarmiento e colaboradores (2011) não definirem este tipo de departamento, referem que já em 2007, Camy & Robinson tiveram preocupação de definir um departamento da gestão de risco. De facto, existe sempre a possibilidade de as coisas correrem mal ou menos bem durante um evento desportivo. Neste sentido é fundamental refletir sobre os eventuais riscos do evento tornando a organização mais preparada e colocando-a em melhores condições para gerir as modificações que porventura venha a ter que introduzir durante o evento. Assim, este departamento deverá prever e resolver de forma antecipada todas as situações que possam colocar em risco o normal desenrolar do evento. Estes riscos deverão não só estar identificados e acompanhados de possíveis resoluções e “planos B”, mas também deverão estar perfeitamente categorizados no respeito à sua probabilidade de ocorrência.

#### 1.3.4. Campos de Férias Desportivas

Todos os anos, por todo o mundo, milhares de crianças ocupam o seu tempo livre em CFDs (Feenstra, 2015). Mas este não foi sempre o objetivo dos CFDs. Com um historial internacional de cerca de 200 anos, os CFDs iniciaram-se como uma tentativa de melhorar as competências de sobrevivência dos seus

participantes (Bolden, 2005), retirando os seus participantes da cidade e levando-os para um ambiente rural e saudável (Bolden, 2005). Atualmente, os CFDs constituem-se como uma forma de ocupação de tempos livres das crianças e jovens, e têm-se focado no desenvolvimento dos seus participantes, a vários níveis (Henderson, Powell & Scanlin, 2005), na medida em que lhes oferecem oportunidades para a descoberta e crescimento em inúmeras áreas (Cohen & Bar-Shalom, 2010). O propósito dos CFDs é primeiramente fornecer aos seus participantes uma experiência positiva baseada em atividades recreativas com os seus pares (Goodwin & Staples, 2005). Assim, os CFDs procuram manter as suas tradições históricas, mas submetendo os seus participantes a situações e experiências que visem o desenvolvimento de novas competências que lhes permitam lidar com a pressão exercida pelo mundo atual em constante mudança (Bolden, 2005). Neste sentido, a maioria dos CFDs são considerados parte integrante do desenvolvimento positivo da criança, na medida em que pretendem oferecer experiências aos mais novos, que para além de seguras e divertidas, contribuem para o processo de crescimento até à idade adulta (Henderson et al., 2007a).

#### 1.3.4.1. Entidades organizadoras e tipos de CFDs

Atualmente, os CFDs em Portugal são organizados por inúmeras entidades, nas quais se inserem as Universidades. De acordo com a literatura, estas instituições, especificamente, têm a oportunidade de contribuir para a saúde, atividade física, e as necessidades educativas dos mais jovens, através dos CFDs (Walsh, 2011). Um bom exemplo é a UPorto, que durante as férias escolares e/ou interrupções letivas, organiza este tipo de eventos.

A instituição organizadora destes eventos, deverá respeitar e responder a uma série de critérios e especificações estabelecidas pelo decreto-lei nº. 32/2011<sup>4</sup>. O referido decreto-lei estabelece o regime jurídico de acesso e de exercício da atividade de organização de campos de férias. Deste modo, a entidade que pretende organizar estes eventos, fica obrigado a efetuar uma comunicação

---

<sup>4</sup> Decreto-Lei n.º 32/2011, publicado em DR, 1ª série, nº 46, de 7 de março de 2011

prévia para o exercício da atividade de organização de campos de férias, assim como, a identificar o coordenador responsável pelo funcionamento, do referido evento ao Instituto Português da Juventude e do Desporto (IPDJ). A este processo segue-se o pagamento de uma taxa e a posterior comunicação da decisão por parte do IPDJ à entidade organizadora, acerca da sua comunicação prévia submetida.

No que respeita ao tipo de CFD, o decreto-lei anteriormente referido identifica igualmente os tipos de campos de férias existentes como residenciais e não residenciais. Os primeiros implicam alojamento (artigo 8.º, alínea a)) enquanto os segundos referem-se aos restantes casos (artigo 8.º, alínea b)). De acordo com a literatura e analisando os dois tipos de campos de férias, os CFDs residenciais parecem oferecer uma maior variedade de atividades, já que o tempo de envolvimento dos participantes é substancialmente superior do que nos CFDs não residenciais (Hickerson & Henderson, 2015). Todavia e de acordo com os mesmos autores, este maior tempo de envolvimento dos participantes nos CFDs residenciais resultam numa superior probabilidade de ocorrência lesões e doenças sazonais, devido à maior exposição dos seus participantes às condições ambientais e climatéricas, assim como, devido a uma taxa de atividade física superior (Hickerson & Henderson, 2014).

#### 1.3.4.2. Benefícios da participação em CFDs para crianças e jovens

Visando o desenvolvimento e preparação das crianças e jovens para um futuro saudável, a Organização Mundial da Saúde (OMS) recomenda a realização de 60 minutos, no mínimo, de atividade física diária, sendo obtidos maiores benefícios para a saúde, se a atividade física diária superar os 60 minutos ([OMS, 2010]). De acordo com a mesma organização, a inatividade física constitui-se como o quarto maior fator de risco de mortalidade mundial, sendo apenas ultrapassada pela hipertensão, tabagismo, e hiperglicemia.

De facto, a inatividade física tem sido identificada como a principal causa da obesidade infantil (Troiano et al., 2000), que é atualmente considerada pela OMS uma doença mundial (OMS, 2010). Por sua vez, a obesidade infantil constitui-se

como um fator de risco para o desenvolvimento de doenças cardiovasculares (Freedman et al. 2001) e diabetes do tipo 2 (Ball & McCargar 2003) na idade adulta, podendo mesmo causar a morte (Baker et al., 2008). Este facto torna-se ainda mais preocupante, quando se verifica que uma em cada três crianças, apresentam morfótipos caracterizados pelo sobrepeso ou mesmo pela obesidade (Ball & McCargar 2003; Ogden et al. 2002; Rudolf et al. 2001;).

Neste sentido, para os mais jovens, seguir as recomendações da OMS poderá resultar em inúmeros benefícios como corpos mais tonificados, aumento da força muscular, melhor resistência e flexibilidade, diminuição da probabilidade da ocorrência de problemas cardíacos, melhoria dos índices lipídicos, desenvolvimento da densidade mineral óssea, diminuição do açúcar no sangue, fortalecimento dos ossos, tendões e articulações (Bar-Or, 1995; Biddle et al., 2004; Boreham & Riddoch, 2001; Powell et al., 2006; Strong et al., 2005).

É consenso geral que a taxa de inatividade física das crianças aumenta no verão, reportando a literatura que o aumento do Índice de Massa Corporal (IMC) durante as férias escolares é muito superior ao aumento do mesmo indicador durante o resto do ano (Downey & Boughton, 2007; von Hippel et al., 2007). De facto, nos meses de férias escolares as crianças tendem a adotar comportamentos de sedentarismo (Carrel et al., 2007; Tovar et al., 2010) por passarem mais tempo em casa, sem brincar na rua devido à inexistência de vigilância por parte de um adulto (Carrel et al., 2007; von Hippel et al., 2007). Neste sentido, e como a maioria dos jovens não estão na escola nas férias escolares, surgem outras atividades que incentivam à adoção de hábitos de vida saudável, e que se constituem como oportunidades das crianças e jovens praticarem desporto.

Os CFDs constituem-se assim, como oportunidades ricas e de enorme potencial para o aumento da taxa de atividade física dos mais jovens (Jago & Baranowski, 2004; Mahoney, 2011; Weaver et al., 2014), e para o combate ao sedentarismo infantil, e obesidade nestas idades. De facto, as crianças que participam em CFDs são mais ativas fisicamente do que aquelas que não participam nos CFDs (Tovar et al., 2010). Mas para tal, parece contribuir vários fatores, incluindo o papel e influência dos recursos humanos envolvido nestes eventos. De facto, os

recursos humanos de CFDs, são modelos para os seus participantes, especificamente no que se refere aos comportamentos relacionados com a alimentação saudável e realização de atividade física (Bialeschki et al., 2007). Weaver e colaboradores (Weaver et al., 2014) avaliaram a influência dos recursos humanos dos CFDs nos seus participantes no que respeita à alimentação saudável e envolvimento nas atividades, e concluíram que os recursos humanos são suscetíveis de influenciar de forma significativa o envolvimento dos participantes no CFD. Todavia, deverá estar devidamente instruído para tal, especificamente no que respeita à realização de uma alimentação mais saudável e ao aumento dos níveis de atividade física durante os CFDs, que se poderão manter após a participação nos mesmos.

Os CFDs são inúmeras vezes procurados para reduzir o sedentarismo e, consequentemente, a obesidade infantil, diminuir os sintomas de determinadas doenças, e/ou contribuir para o aumento da capacidade de relacionamento dos participantes. De facto, a obesidade e sobrepeso infantil, assim como, algumas doenças como a asma (Nabors et al., 2014) estão associados a baixos índices de autoestima e a dificuldades de relacionamento com os outros (Holt et al., 2005). Neste sentido assiste-se ao aumento da ênfase atribuída à participação em CFDs, como forma de desenvolvimento de experiências positivas que permitam aos seus participantes aprender a cuidar de si e da sua doença. Isto traduzir-se-á num aumento do controlo da doença, através da diminuição da ansiedade e do aumento da competência percebida (Buckner et al., 2005).

Neste sentido, parece que a participação em CFDs poderá contribuir para o aumento dos níveis de autoestima e melhoria da capacidade de relacionamento com os outros. De facto, para muitas crianças, os CFDs possibilitam o desenvolvimento do relacionamento com os pares e adultos, num envolvimento que habitualmente não está disponível nas suas casas (Ventura & Garst, 2013).

Vários campos de férias são focados na promoção e desenvolvimento nos seus participantes de aspetos ligados ao desporto, cultura, tecnologia, música, natureza, entre outros (Feenstra, 2015). Outros campos de férias focam-se no desenvolvimento de crianças e jovens de grupos específicos como é o caso dos

jovens com Necessidade Educativas Especiais (NEE), invisuais, com asma, de comunidade Judá, com problemas de indisciplina, refugiados de guerras ...

Existe uma extensa literatura acerca da contribuição da participação nos CFDs, para o desenvolvimento integral da criança, ou seja, dos benefícios para o crescimento e desenvolvimento dos jovens em áreas como a aventura e exploração, independência, e amizade (Henderson et al., 2007a, Thuber et al., 2007). As vantagens associadas à participação em CFDs é largamente descrita na literatura, tendo sido reportado por inúmeros autores, ganhos na autoestima, independência, autonomia, competência social, capacidade de liderança, capacidade de cativar amizades, relacionamento com os outros e capacidade de exploração/aventura (Bialeschki et al., 2007; Henderson et al., 2007a; Thurber et al., 2007). A participação de CFDs promove ainda nos seus participantes a redução da ansiedade (Ehrenreich-May, & Bilek, 2011) e do desenvolvimento das lesões e doenças sazonais (Erceg et al., 2009), favorecendo o desenvolvimento do conceito de amizade, identidade pessoal (Bolden, 2005; Henderson et al., 2007a). Várias pesquisas sugerem mesmo que a participação em CFDs mesmo que em curtas durações, como uma semana (Sekine, 1994), poderá contribuir positivamente para o desenvolvimento psicossocial das crianças, mantendo-se essas influências por meses (Ventura & Garst, 2013) ou anos após a participação nestes eventos.

Henderson e colaboradores referem que o processo de crescimento do jovem se foca no desenvolvimento positivo do sentimento de pertença, na competência, resiliência, identidade, preocupação e relacionamento com o outro, tornando os jovens, adultos de sucesso (Henderson et al., 2007a). No caso de jovens com problemas comportamentais e disciplinares este processo de crescimento parece tornar-se ainda mais preponderante no futuro dos mesmos. A literatura refere que existem evidências de que a participação em CFDs destes jovens com problemas comportamentais se traduz na melhoria da autoestima, auto competência, e no aumento da satisfação (Michalski et al., 2003). Neste sentido, o tempo livre de verão e, por sua vez, os CFDs, constituem uma oportunidade para a realização de intervenções terapêuticas e preventivas para jovens em risco (Kirschman et al., 2010). São jovens em risco aqueles identificados cujo

envolvimento familiar é duvidoso ou pouco saudável, p.e., pobreza extrema, interações familiares negativas, consumo de drogas, doenças mentais, entre outros (Kirschman et al., 2010).

Neste processo de crescimento e de desenvolvimento dos jovens é ainda enfatizada a importância da presença dos adultos (recursos humanos), fundamental para que estes cresçam na direcção certa. Na realidade, os recursos humanos dos CFDs devem ser dotados de inteligência emocional, que se reporta ao tipo de inteligência social que envolve a capacidade de monitorizar as emoções dos outros assim como as suas, sendo capaz de discriminar entre elas a informação fundamental para conduzir o seu pensamento e ações (Mayer & Salovey, 1993). Deste modo, os recursos humanos dos CFDs têm a difícil função de ser simultaneamente, paciente, flexível, otimista, assertivo, independente e socialmente responsável (Jacobs & McAvoy, 2004).

Estão, por isso, descritos benefícios para os próprios recursos humanos envolvido nos CFDs, nomeadamente ao nível das capacidades técnicas, atitudes, autoestima, confiança, tolerância ao *stress*, auto atualização de conhecimentos, responsabilidade social, otimismo, empatia, felicidade, definição de objetivos de carreira, e capacidade de relacionamento com os pares e as crianças (DeGraaf & Glover, 2003; Jacobs & McAvoy, 2004). Alguns autores referem inclusivamente que a experiência vivida pelo recursos humanos dos CFDs, contribui positivamente para o seu crescimento pessoal, social, e emocional (Bialeschki et al., 1998; DeGraff & Glover, 2003), indicando que a inteligência emocional é um indicador do sucesso pessoal e profissional (Jacobs et al., 2004).

No que respeita às vantagens da participação em CFDs específicos para crianças com condições de saúde crónicas, McCarthy e colaboradores (McCarthy et al., 2015) reportam factos importantes relativamente a seis temáticas: (i) divertimento, (ii) alcance de metas fundamentais, (iii) desenvolvimento de amizades, (iv) desenvolvimento do autoconceito, (v) aumento do conhecimento e da capacidade de gestão da sua doença, e (vi) desenvolvimento pessoal positivo.

No que respeita ao divertimento, os CFDs específicos para crianças com condições de saúde crónicas ou NEE, oferecem uma rara oportunidade aos seus participantes para se divertirem, e a diversão é muitas vezes, a razão da criação e realização desses CFDs (Brookman et al., 2003; Walker & Pearman, 2009). De facto os CFDs pensados para esta população em especial, permitem aos seus participantes desenvolver atividades recreativas e divertidas da mesma forma que as crianças saudáveis (Cushner-Weinstein et al., 2007; Gaskell et al., 2010; Gillard et al., 2011; Shepanski et al., 2005), experienciado serem crianças a divertirem-se em vez de estarem a receber tratamento (Shepanski et al., 2005), como habitualmente.

Já o alcance de metas fundamentais é obtido através da participação nestes CFDs, uma vez que o envolvimento dos mesmos é novo e desafiador para estas crianças (Simons et al., 2007). O simples facto de estarem fora do ambiente habitual e diário, possibilita um envolvimento de aprendizagem único, através da estruturação do CFD que proporciona inúmeras oportunidades para os seus participantes ultrapassarem desafios e desenvolverem novas competências (Carlson & Cook, 2007). Deste modo, a vivência de situações de sucesso e afirmação fortalece o sentimento de confiança dos participantes, possibilitando-lhes compreender que eles poderão ser bem-sucedidos no mundo exterior ao CFD, ajudando-os a desenvolver o sentimento de domínio dos seus medos (incluindo os medos relacionados com a sua doença/estado) (Carlson & Cook, 2007).

Relativamente ao desenvolvimento de amizades, estes CFDs, permitem aos seus participantes, compreender que os seus colegas também estão na mesma situação e condição de saúde, desenvolvendo neles o sentimento de parte integrante de uma comunidade na qual todos possuem passados, experiências e desafios muito similares (McCarthy, 2015). De facto, a participação nestes CFDs parece possibilitar aos seus participantes sentirem-se compreendidos pelos outros participantes, e livres de julgamentos sobre estigmas da sua condição ou tratamento, como as cicatrizes (Cox et al., 2004) ou o *status* da doença (Gillard et al., 2011). Neste sentido estes CFDs foram descritos como sendo o local ideal para o desenvolvimento de amizades e relacionamentos com



os pares, devido ao sentido de união existente entre os participantes (Rimmer et al., 2012).

O desenvolvimento do autoconceito, nestes CFDs ocorre devido às oportunidades que as crianças têm de ver os seus corpos e habilidades da forma positiva (Cox et al., 2004), desenvolvendo a sua auto percepção e autoconceito (Béséki et al., 2011). Adicionalmente, estar rodeado de crianças nas mesmas condições, ajuda os participantes a sentirem-se melhor com eles próprios, (Cushner-Weinstein et al., 2007). Neste envolvimento seguro, as crianças aprendem a lidar com as suas diferenças e perspetivas de ganho (Maertens & Ponjaert-Kristoffersen, 2008). Estas alterações de autoconceito traduzem-se num aumento da autoconfiança fora do CFD (Moons et al., 2006; Török et al., 2006).

Nestes CFDs, o aumento do conhecimento e da capacidade de gestão da sua doença têm sido atribuída à educação formal e informal ministrada nos mesmos (Cushner-Weinstein et al., 2007). A educação formal é habitualmente dada através de sessões de grupo. Através da oferta de mais tempo de ensino do que tempo de prática clínica (Goh et al., 2007), as sessões aumentam o conhecimento dos participantes acerca do seu estado de saúde (Cushner-Weinstein et al., 2007; Gillard et al., 2011; Goh et al., 2007), aumentando igualmente a auto gestão da doença (Pulgaron et al., 2010), fornecendo conselhos acerca da resolução de problemas (Gillard et al., 2011), promovendo o auto cuidado (Nicholas et al., 2009), e diminuindo o medo da sua condição de saúde (Cushner-Weinstein et al., 2007). Todavia, nem toda a educação dada no CFD é formal. Os participantes recebem conselhos práticos dos seus pares durante todo o dia (Nicholas et al., 2009), compartilhando com os outros, por exemplo, técnicas de toma de comprimidos de grandes dimensões, formas de lidar com os efeitos secundários dos seus tratamentos (Gillard et al., 2011), ou formas de encobrimento das manifestações da sua condição (Maertens & Ponjaert-Kristoffersen, 2008). De facto, através da educação informal, os participantes possibilitam apoio uns aos outros quando consideram que existem formas de melhor lidar com as suas condições (Nicholas et al., 2009). A referida educação informal é fundamental e útil.

Relativamente ao desenvolvimento pessoal positivo dos participantes que ocorre nestes CFDs, importa referir que, o mesmo, acontece devido a inúmeras oportunidades que o próprio CFD oferece. Como oportunidades, destacam-se: a separação dos participantes dos seus pais, a vivência de situações sociais não familiares, o aumento da sua independência, e a experimentação de novas atividades (Carlson & Cook, 2007). Estes desafios possibilitam aos participantes o desenvolvimento de conhecimentos necessários no futuro (Rimmer et al., 2012). Estão descritos ganhos no auto controlo através da capacidade de aprenderem a pensar em situações conflituosas, com a ajuda dos recursos humanos do CFD (Gillard et al., 2011). Igualmente estão descritos ganhos na comunicação, cooperação (Cushner-Weinstein et al., 2007), comprometimento e liderança (Rimmer et al., 2012). A sua capacidade de gerir o tempo e de resolver problemas aumenta (Rimmer et al., 2012), pelo que os participantes assumem a responsabilidade da sua saúde tornando-se disciplinadas na gestão da sua condição médica (Simons et al., 2007).

Dado o desenvolvimento da importância da participação das crianças e jovens nos CFDs, de forma educativa, preventiva ou até recreativa, parece cada vez mais ser necessária a aprofundada investigação sobre a forma como a estruturação e os programas dos CFDs influenciam positivamente o desenvolvimento dos jovens (Henderson et al., 2005). Os CFDs são considerados programas de desenvolvimento, quando intencionalmente, incorporam experiências e oportunidades, que permitem o crescimento integral das crianças e jovens (Henderson et al., 2007b), tornando-se um contexto riquíssimo de investigação e reflexão.

### 1.3.5. Satisfação e Consumidor

#### 1.3.5.1. Produtos vs Serviços

O processo de venda/compra pressupõe a existência de um serviço ou produto. Todavia, apesar de próximos, estes dois conceitos não significam o mesmo. Como características que os distinguem, identificam-se: (i) intangibilidade, (ii) heterogeneidade, (iii) variações no desempenho que dependem do tempo, local,

utilizador e (iv) a inseparabilidade entre o produto e o consumo, já que, os serviços não podem ser armazenados da mesma forma que os produtos o são (Costa, Glinia, Goudas, & Panagiotis, 2004; Grönroos, 2000; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Estas características diferenciadoras, levam a que as entidades que vendem serviços apresentem características e modelos de gestão diferentes das entidades que vendem produtos (Barros & Gonçalves, 2009; Botelho, 2007), impondo dificuldades à avaliação dos serviços (Costa et al., 2004).

Uma organização é vista como um sistema aberto que interage constantemente com o seu envolvimento, pelo que, à organização não importa apenas produzir prática desportiva, mas sim, produzir aquela que mais se coaduna com os interesses da organização em função da concorrência e clientes, considerando as condicionantes contextuais: políticas, económicas, sociais, culturais, normativas, entre outras (Correia, 2001). Ao contrário das instituições que vendem produtos, a instituição que vende um serviço é mais ligada ao cliente, e esta proximidade é uma das características que define a diferença entre as organizações fornecedoras de produtos e de serviços (Barros e Gonçalves, 2009). Assim, a lógica da venda de serviços é mais orientada para o cliente (Cunha, 2002), o que parece aumentar a importância da satisfação do cliente com o serviço adquirido. Adicionalmente, Barros e Gonçalves (2009) referem que o serviço consumido tem a mesma importância da atmosfera onde o serviço é criado e vendido. Como a venda de serviços pressupõe a interação com as pessoas, é fundamental investir na relação criada com o cliente. Neste sentido, parece ser fundamental que a organização se preocupe com a atmosfera criada em torno da venda do serviço e do consumo do mesmo, já que poderá ser preponderante na satisfação do cliente. A satisfação do cliente surge assim como um fator fundamental para o sucesso do processo de venda dos serviços na área do fitness.

#### 1.3.5.2. Satisfação do Consumidor

A satisfação do consumidor de desporto tem sido estudada em vários contextos desportivos. Piscina (e.g. Botelho, 2007; Carmo, 2006; Leite, 2006; Lobo, 2006) fitness (e.g. Afthinos et al., 2005; Alexandris & Palialia, 1999; Alexandris et al., 2004; Barros & Gonçalves, 2009; Chang, 1998; Efi & Anastasia, 2013; Ferrand et al., 2010; Gonçalves & Diniz, 2014; Hyun Sonn et al., 2014) eventos (e.g. Du, Jordan & Funk, 2015; Joon Sung & Ho, 2015; Brown et al., 2016), hotéis (e.g. Bodet, Anaba, & Bouchet, 2016; Costa et al., 2004; Erto & Vanacore, 2002).

A indústria do desporto encontra-se em expansão ao nível mundial (Lagrosen & Lagrosen, 2007), com um investimento na inovação tecnológica cada vez maior. Todavia, e apesar de se verificar uma tendência, desta indústria, na implementação de sistemas sofisticados de gestão da relação com os consumidores, os seus serviços de gestão nesta área são ainda bastante deficitários (Hurley, 2004). As baixas taxas de retenção de consumidores que esta indústria enfrenta (Alexandris et al., 2004), associadas ao aumento das atividades desportivas que não requerem orientação de um profissional e que podem ser praticadas autonomamente (como é o caso da corrida), tem levado os gestores deste tipo de organizações a questionarem-se sobre as razões que dificultam a conquista de potenciais novos consumidores (Bodet et al., 2009).

A satisfação do consumidor no desporto tornou-se uma área de investigação do marketing (Cronin & Taylor, 1994; Cronin et al., 2000), tendo já sido descrita como uma componente crucial para o sucesso das entidades que vendem serviços na área do fitness (Alexandris & Palialia, 1999).

Giese e Gote (2000) consideram que a definição de satisfação inclui 3 fases: (i) a satisfação do consumidor é uma resposta (emocional ou cognitiva); (ii) a resposta é relativa a um elemento em particular (após o consumo, produto, experiência vivida no consumo,...); (iii) a resposta ocorre num dado momento (após o consumo, após uma escolha, baseada na experiência acumulada, ...). Ou seja, a satisfação compreende três componentes na medida em que é uma resposta do consumidor, relativa a um aspeto específico, que decorre num determinado momento.

A definição da satisfação do consumidor ainda não é consensual na literatura (Barros & Gonçalves, 2009). Todavia, têm sido adotadas duas definições de satisfação (Andreassen, 2000; Boulding et al., 1993): satisfação como uma transação específica e satisfação enquanto processo cumulativo. A primeira refere-se à avaliação pós-compra do serviço (Oliver, 1997), enquanto a segunda se refere a uma avaliação global ao longo do tempo, da experiência vivida no consumo do serviço adquirido (Baker, 2013; Fornell, 1992; Oliver, 1997), podendo ainda ser assumida como um acumular de todas as avaliações pós-compra realizadas (Jones & Suh, 2000).

De modo global, a literatura parece ser consensual na adoção da perspectiva de satisfação como processo cumulativo (Soares & Costa, 2008; Fournier & Mick, 1999; Johnson et al., 2002). De facto, a satisfação enquanto processo cumulativo é um indicador essencial do desempenho do passado, presente e do futuro da organização; motiva o investimento da organização na satisfação do cliente (Anderson, 1994); e fornece informações fiáveis que permitem a elaboração de comparações amplas (Johnson et al., 2002). Adicionalmente, a satisfação enquanto transação específica apenas fornece à organização, informação acerca de dessa mesma transação (Anderson, 1994).

O consumidor avalia um produto/serviço adquirido com base nas suas necessidades e expectativas, e essa avaliação resulta num sentimento de satisfação ou insatisfação (Efi & Anastasia, 2013). A satisfação habitualmente resulta no reforço da vontade em voltar a consumir repetindo a experiência anteriormente vivida, enquanto a insatisfação geralmente resulta no abandono do consumidor (Alexandris & Palialia, 1999). Neste sentido, é preponderante para as intenções de compra do consumidor a sua satisfação (Cronin & Taylor, 1992).

No caso específico do consumidor no desporto, está descrito na literatura que a sua satisfação é obtida quando as suas necessidades (reais ou percebidas) são alcançadas ou superadas (Efi & Anastasia, 2013). Todavia, a investigação na satisfação no desporto é ainda controversa, nomeadamente, nos aspetos que a poderão influenciar.

#### 1.3.5.3. Qualidade do Serviço e Satisfação do Consumidor

A satisfação do consumidor é um dos tópicos do marketing que tem sido largamente estudado (Afthimos et al., 2005; Alexandris e Palialia, 1999; Alexandris et al., 2004; Beccarini and Ferrand, 2006; Bodet, 2006; Sureshchander et al., 2002), investigando-se os principais fatores passíveis de a afetar.

De acordo com a literatura, a qualidade do serviço, tem uma influência direta na satisfação do consumidor (Kouthouris & Alexandris, 2005; Shemwell et al., 1998), na medida em que, os consumidores com a percepção positiva da qualidade do serviço adquirido apresentam maiores índices de satisfação (Kouthouris & Alexandris, 2005; Pappu & Quester, 2006). Neste sentido, conclui-se com relativa facilidade que consumidores satisfeitos apresentam uma percepção de qualidade de serviço mais positiva relativamente aos consumidores insatisfeitos. Oliver (1999) reforça esta ideia ao referir que a satisfação do cliente é sempre uma consequência da qualidade do serviço, independentemente da perspetiva de satisfação do cliente utilizada pelos investigadores (satisfação enquanto processo cumulativo ou transação específica). Todavia, apesar destes dois conceitos serem distintos (qualidade do serviço e satisfação do consumidor), a literatura é consensual em referir que são conceitos próximos (Dabholkar, 1995; Parasuraman et al., 1994; Shemwell et al., 1998).

Ao aprofundarmos a análise sobre a qualidade do serviço, verificamos ainda que a literatura refere que existem dois tipos de qualidade de serviço: qualidade de serviço percebida e qualidade de serviço objetiva. A qualidade de serviço percebida é considerada como um julgamento ou atitude relativamente à superioridade do serviço, em comparação com outros (Parasuraman et al., 1988). Já a qualidade de serviço objetiva requer uma avaliação objetiva de algo ou de um acontecimento, baseada em valores previamente determinados e que devem ser passíveis de ser medidos e verificados (Zeithaml, 1988).

Nas últimas décadas, os gestores e investigadores têm dedicado mais atenção à qualidade de serviço, devido ao forte impacto que este parece ter no desempenho e lucro do negócio, assim como, na satisfação e retenção do

consumidor (Hackl & Westlund, 2000; Silvestro & Cross, 2000; Sureshchander et al., 2002).

#### 1.3.5.4. Retenção de praticantes

O estudo da retenção do consumidor, por vezes, surge como consequência da satisfação do consumidor. Todavia, é fundamental não confundir estes dois conceitos, pois a satisfação do consumidor está relacionada com o produto/serviço adquirido, enquanto a retenção do consumidor está relacionada com a própria entidade que vende o serviço/produto (Barros & Gonçalves, 2009). Mais especificamente, a retenção é definida como o comprometimento profundo em voltar a comprar um produto/serviço favorito de forma consistente no futuro (Oliver, 1999).

É consensual na literatura que existe uma relação íntima entre a retenção do consumidor e a sua satisfação, que poderá afetar o desempenho financeiro da instituição (Anderson et al., 1994; Fornell, 1992; Oliver, 1999). A satisfação do consumidor é considerado um pré-requisito para a sua retenção, contribuindo para que a organização atinja objetivos económicos como a rentabilidade, e o retorno do investimento (Scheuing, 1995; Hackl & Westlund, 2000).

Ao contrário do que se verifica com a qualidade de serviço, que afeta a satisfação do consumidor, a retenção do consumidor é afetada e determinada pela sua satisfação (Celeste, 2014), ou seja, a retenção do consumidor é uma consequência da sua elevada satisfação, levando à sua retenção (Chang, 1998). Consumidores altamente satisfeitos são mais fidelizados do que consumidores simplesmente satisfeitos, e qualquer aumento na satisfação do consumidor, traduzir-se-á numa maior retenção da sua parte (Fornell, 1992). Adicionalmente, de acordo com Pappu e Quester (2006), elevados índices de satisfação ou insatisfação dos consumidores, poderá gerar fortes associações positivas ou negativas. Mais especificamente, os referidos autores descrevem que os consumidores tendem a criar uma relação positiva mais forte com a entidade prestadora do serviço, quando têm elevados índices de satisfação com a experiência vivida, ao contrário do quando possuem índices baixos de satisfação

criando uma imagem mental negativa dessa entidade. Apesar de existirem evidências contraditórias na literatura acerca desta relação entre a satisfação e a retenção do consumidor, parece ser consensual que um consumidor satisfeito, mais facilmente se fideliza a uma entidade repetindo o processo de aquisição do serviço ou produto (Pappu & Quester, 2006).

A indústria do fitness é caracterizada pela troca constante de consumidores (Efi & Anastasia, 2013), sendo uma taxa aceitável de abandono do consumidor entre 11-16% (Efi & Anastasia, 2013). Mas o que está na origem de tal abandono pelos consumidores? Essa parece ser uma pergunta que deve ser respondida por cada organização que vende estes serviços, e para tal, cada organização deve procurar compreender os índices de satisfação dos seus consumidores. Um dos maiores objetivos da organização deverá ser o aumento da satisfação dos seus consumidores para que a mesma seja convertida em maior retenção da parte dos mesmos (Kamakura et al., 2002; Oliver, 1999). Neste sentido, o estudo da satisfação do consumidor poderá dar à instituição, indicações validas sobre a sua intenção futura de retenção (Ibrahim & Gill, 2005), que por sua vez aumenta o desempenho financeiro da instituição (Palmatier et al, 2007). De facto, e considerando que a maior fonte de receitas na área do desporto é proveniente do pagamento das mensalidades/cotas dos consumidores, a sua retenção constitui-se como crucial para a viabilidade financeira da entidade (Lam et al., 2005), sendo ainda um dos melhores preditores da rentabilidade futura da entidade (Kamakura et al., 2003).

Neste sentido, e apesar do custo para angariar novos consumidores ser 5 a 6 vezes superior ao custo para reter os consumidores já existentes (Efi & Anastasia, 2013) está descrito que a entidade que vende estes serviços do fitness, obterá maior retorno investindo na retenção dos seus consumidores já existentes do que investindo na aquisição de novos consumidores (Efi & Anastasia, 2013) embora esta não seja uma perspetiva consensual na literatura. Neste sentido, é importante reter os clientes existentes, nomeadamente aqueles que não estão satisfeitos.



## **II. REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL**



## **II. Realização Da Prática Profissional**

### **2.1. Contextualização Jurídica do CFD**

O objetivo nesta primeira tarefa do EP será compreender de que forma se enquadra o CFD da UPorto do ponto de vista legislativo. Após o primeiro levantamento de informações junto do orientador, compreendi que ao nível legislativo, a realização do CFD da UPorto ainda não tinha sido comunicado formalmente ao IPDJ.

Com a publicação do decreto-lei n.º 32/2011<sup>5</sup>, fica estabelecido o regime jurídico de acesso e de exercício da atividade de organização de campos de férias. Deste modo, a entidade que pretende organizar estes eventos, fica obrigado a efetuar uma comunicação prévia para o exercício da atividade de organização de campos de férias, assim como, a identificar o coordenador responsável pelo funcionamento do mesmo ao IPDJ. A este processo seguem-se o pagamento de uma taxa e a posterior comunicação da decisão por parte do IPDJ à entidade organizadora acerca da sua comunicação prévia submetida.

Este processo não tinha sido ainda iniciado, no que respeita ao CFD da UPorto. Porém, o coordenador do CFD Miguel Monteiro pretendia dar início ao mesmo o mais rapidamente possível. Para tal, incumbiu-me, no início do mês de Outubro, de pesquisar que procedimentos deveriam ser realizados para efetuar a referida comunicação prévia ao IPDJ.

Após ter realizado uma longa pesquisa no portal eletrónico do IPDJ, foi possível a obtenção dos vários documentos necessários à referida comunicação prévia e dos decretos-lei que estabeleciam o regime jurídico deste processo. A análise dos referidos documentos foi demorada, já que pessoalmente eu detinha pouca experiência na análise deste tipo de documentos. Após a análise do decreto-lei n.º 32/2011, e da posterior pesquisa e leitura de alguns decretos-lei citados neste, reuni com o orientador do EP e também coordenador do CFD, no sentido de lhe indicar que passos deveriam ser realizados neste processo. Após a referida reunião, fui incumbida de dar seguimento ao processo. Para tal, o orientador solicitou-me que realizasse algumas tarefas, a referir: (i) a atualização

---

<sup>5</sup> Decreto-Lei n.º 32/2011, publicado em DR, 1ª série, nº 46, de 7 de março de 2011

do já existente regulamento interno do CFD (ver anexo I), formatando o mesmo à luz das especificidades da comunicação prévia a efetuar ao IPDJ; e (ii) a elaboração do projeto pedagógico do CFD da UPorto. Esta última tarefa foi realizada após algumas conversas com coordenadores de outros CFDs a quem pude pedir opinião e ajuda, e à leitura de vários projetos pedagógicos existentes na internet para consulta. Baseando-me ainda no regulamento interno do CFD da UPorto existente, que dispunha de praticamente toda a informação, elaborei o referido projeto pedagógico do CFD da UPorto (ver anexo II).

Adicionalmente, foi-me atribuída a tarefa de pesquisa, e posterior elaboração de um questionário de avaliação do CFD, a submeter aos participantes e aos técnicos de cada edição do referido evento. Para tal, voltei a consultar *dossiers* de outros CFDs. Partindo do questionário colocado aos Encarregados de Educação (EE) dos participantes (ver anexo III) dos CFDs da UPorto, e com a cooperação do Miguel Moreira, colaborador do CDUP-UP responsável pela avaliação da qualidade dos diferentes eventos organizados pela instituição, elaborei um questionário de avaliação do CFD a ser aplicado aos participantes (ver anexo IV) e outro a ser aplicado aos recursos humanos de cada CFD (ver anexo V).

Após a primeira tentativa de comunicação prévia da realização dos CFDs ao IPDJ foi-nos informado que deveríamos efetuar a comunicação prévia não só dos CFDs, mas juntamente com os outros eventos semelhantes organizados pela UPorto. Assim, no decorrer do mês de março, foi realizada uma reunião na Reitoria entre o orientador do EP e os responsáveis pela organização da Universidade Júnior e dos campos de férias do jardim botânico. O objetivo dessa reunião foi dar a conhecer aos responsáveis da organização dos outros eventos, os processos inerentes à submissão da comunicação prévia ao IPDJ. Ficou então definida a elaboração do projeto pedagógico e regulamento gerais em conjunto, contemplando aspetos da organização da Universidade Júnior, dos campos de férias do jardim botânico e dos CFDs.

Esta fase do processo de comunicação prévia tornou-se morosa já que solicitou o envolvimento de diferentes departamentos da UPorto. De facto, a UPorto organiza outros eventos semelhantes aos CFDs, como é o caso da Universidade

Júnior e dos campos de férias do jardim botânico. Sendo a UPorto uma só instituição, a comunicação prévia deverá ser efetuada conjuntamente com os eventos já referidos.

Após esta reformulação, foi efetuada uma segunda tentativa de comunicação prévia pelo Miguel Monteiro ao IPDJ que, por sua vez, recomendou alguns ajustes no que respeita ao regulamento da Universidade Júnior. Uma vez que este evento é organizado por um departamento específico da reitoria, foi entregue ao mesmo a tarefa desta reformulação do regulamento, aguardando-se até à data as correções para que uma nova comunicação prévia possa ser efetuada ao IPDJ.

## **2.2. Angariação de Patrocínios**

A angariação de patrocínios é uma das fases mais importantes na organização de um evento desportivo, na medida em que poderá contribuir de forma decisiva para o seu desenvolvimento e projeção. Sendo o desporto um dos maiores fenómenos a nível mundial, as empresas das mais variadas áreas, procuram utilizar o desporto como veículo para atingir alguns dos seus objetivos organizacionais (Cardénas et al., 2013).

São inúmeras as definições propostas para patrocínio na literatura, baseando-se na organização, eventos e fins institucionais.

O patrocínio consiste num acordo entre o patrocinador e o patrocinado para que se alcancem objetivos predefinidos por ambas as partes (Cardénas et al., 2013). Mais especificamente, o patrocínio pode ser entendido como o fornecimento de recursos por uma organização para o suporte de um evento com o propósito de associar a imagem da empresa patrocinadora à atividade patrocinada (Cardénas et al., 2013). Sandler & Shani (1993) num estudo sobre patrocínio olímpico definem o patrocínio desportivo como o fornecimento de fundo (ao nível fiscal, humano e físico) prestado por uma organização diretamente para um evento ou atividade, em troca de uma associação direta com o referido evento ou atividade. Ainda no âmbito desportivo, Cardénas e colaboradores (2013) definiram patrocínio como o apoio financeiro ou material por uma empresa, para uma atividade independente (normalmente relacionada com o desporto ou as artes), não diretamente ligada ao desenvolvimento regular do negocio da empresa, mas do qual a empresa patrocinadora espera obter algum benefício.

Neste sentido, quando a união entre o patrocinado e o patrocinador é forte, esta permite ao evento patrocinado evocar o patrocinador e ao patrocinador evocar o evento (Ferrand et al., 2001). Para tal, é fundamental que ambas as partes, o patrocinador e o patrocinado, possam lucrar com a troca de serviços/bens. O patrocínio é, por isso, uma atividade bidimensional, com benefício mútuo para patrocinador e patrocinado, podendo um patrocinador ser qualquer coisa ou qualquer um, que possa ter um ganho comercial (um indivíduo, organização ou instituição) e um patrocinado um evento, indivíduo, grupo de indivíduos, corpo,

organização, autoridade, ou instituição (Masterman, 2007). O patrocínio constitui-se assim, como uma forma de comunicação que pretende transmitir o nome e a imagem da empresa e os seus produtos/serviços, através da sua associação a eventos ou entidades desportivas ou culturais (Lendrevie et al., 2004).

Para a angariação de patrocínios para o CFD da UPorto, foi-me incumbido pelo orientador, a tarefa de elaboração de um documento que deveria incluir: a contextualização do evento, a discriminação detalhada das necessidades do mesmo e a descrição do retorno para a empresa em causa, ao nível da divulgação da sua marca. O referido documento foi elaborado e, posteriormente, corrigido e melhorado pelo orientador.

A elaboração deste documento foi para mim, uma tarefa que exigiu algumas conversas e pedidos de opinião a elementos mais experientes nesta área e no desenvolvimento destes processos no CDUP-UP. Foi uma tarefa cuja execução exigiu crescimento, algumas leituras e bastante reflexão, nomeadamente na linguagem mais adequada a utilizar para angariar os patrocínios junto das empresas e instituições. Inicialmente, expectava-se que a marca e nome UPorto presentes na organização deste evento pudesse contribuir favoravelmente para a angariação de apoios e patrocínios.

No documento elaborado (ver anexo VI) procedeu-se à contextualização do CFD da UPorto, enumeração dos seus objetivos, identificação da população-alvo, descrição dos procedimentos de divulgação do evento, identificação das necessidades do CFD e descrição da visibilidade que o patrocinador obteria através do patrocínio ao CFD. Através deste documento pretendeu-se caracterizar o CFD da UPorto, descrevendo os benefícios para a divulgação da marca/imagem do patrocinador. O referido documento foi posteriormente enviado para as empresas que se pretendia tornarem-se patrocinadoras deste evento.

## **2.3. Campo de Férias de Natal**

O CFD de Natal foi planeado para uma duração de quatro dias (16, 21, 22 e 23 de dezembro). Esta disparidade de dias foi causada pela interrupção letiva de Natal decretada pelo Ministério da Educação, que se iniciou no dia 18 de dezembro, resultando num CFD com duração mais curta.

Os locais onde decorreram as atividades do CFD de Natal foram o PLF (6<sup>a</sup> e 4<sup>a</sup> feira – 18 e 23 de dezembro, respetivamente) e a FADEUP (2<sup>a</sup> e 3<sup>a</sup> feira – 21 e 22 de dezembro, respetivamente).

### **2.3.1. Planificação das Atividades**

O programa do CFD tem como linha orientadora os objetivos do próprio CFD, sendo, por isso, constituído por atividades na sua grande maioria de âmbito desportivo. Apenas as atividades realizadas após as refeições, não são desportivas. Adicionalmente, existem as atividades complementares que podem ser de cariz social, cultural e/ou não desportivo, cujo objetivo é promover o “retorno à calma” após as refeições e resguardar os participantes de condições climáticas prejudiciais. Adicionalmente, e com o intuito de diversificar as atividades desenvolvidas, o CDUP colabora com empresas prestadoras de serviços desportivos, com material e técnicos devidamente especializados.

O tempo reservado para cada atividade é, habitualmente, de 1h15min, todavia a duração da atividade poderia variar consoante as características da mesma. Durante o CFD, poderiam ainda ser realizadas alterações pontuais ao programa, caso se justificasse.

As atividades realizadas no CFD da UPorto podem ser agrupadas em Desportivas, Recreativas e Lúdicas, de Aventura, Formativas e Científicas.

As atividades desportivas destinam-se à aprendizagem e prática de modalidades desportivas e ao desenvolvimento motor. Como modalidades desportivas do CFD da UPorto destacamos floorball, tag rugby, badminton, atletismo, natação, basquetebol, *street football*, deslocamentos e equilíbrios, jogos rítmicos, karaté,



mini-polo, waboba street, frisbee, judo, hip-hop, zumba, pilates, ginástica, trampolins, saltos para a água, entre outros.

As atividades recreativas e lúdicas objetivam o divertimento e o desenvolvimento da relação intra-grupo (entre participantes) e intergrupar (participantes e equipa técnica) dos participantes, permitindo simultaneamente, a capacidade de aceitação e respeito pelas diferenças. Destacamos como atividades recreativas e lúdicas os jogos tradicionais, jogos de tabuleiro, jogos de dinâmica de grupo, jogos de perícia e manipulação, caça ao tesouro, ...

As atividades de aventura visam a promoção do respeito pela natureza e o desenvolvimento da relação com a mesma através da sua exploração. Como atividades de aventura do CFD da UPorto destacamos: escalada boulder e escalada velocidade, tiro com arco e orientação.

As atividades formativas pretendem contribuir para a formação e fortalecimento de aspetos ligados à personalidade, através da aprendizagem de temas como saúde, primeiros socorros, segurança rodoviária, alimentação e ecologia. Como atividades formativas destacamos os *workshops* de segurança na praia, primeiros socorros, segurança rodoviária, reciclagem e fontes alternativas de energia,...

As atividades científicas visam a aquisição e desenvolvimento do conhecimento científico dos participantes em diversas áreas da ciência: médica, astronomia, vida animal e natureza. Como atividades científicas do CFD da UPorto destacamos: visitas a museus, pavilhão da água, *sealife*, jardim botânico, planetário,...

Procurando iniciar a colaboração na organização dos CFDs, e aproximando-se a data da realização do primeiro evento (o CFD de Natal), foi-me atribuída a minha primeira tarefa na real organização de um evento: a apresentação de uma proposta de programa de atividades para o CFD de Natal.

Tendo em consideração de que existiriam 2 grupos de crianças participantes (dos 6-9 anos e dos 10-14 anos), procurei uma seleção de atividades adequadas ao estágio de desenvolvimento dos mesmos. A escolha das atividades foi efetuada considerando não só a possibilidade de serem lecionadas pelos

coordenadores de cada grupo, o que teria elevada importância para a sustentabilidade do CFD, mas também o grau de interesse, formação e divertimento que deveriam desenvolver nos participantes. Deste modo, o CFD de Natal contou com um total de 22 modalidades diferentes, das quais apenas duas eram de vertente cultural e cognitiva (cinema e construção de puzzles).

Respeitando a faixa etária dos participantes, e procurando o seu desenvolvimento global e desportivo, a escolha das atividades deveria ainda procurar incluir modalidades: rítmicas, aquáticas, coordenativas, de combate, jogos coletivos e culturais. Deste modo, a escolha de atividades para o grupo 1 (6 aos 9 anos) privilegiou atividades que promovessem a aquisição de diferentes ritmos, a socialização através de jogos de dinâmica de grupo, a perícia e manipulação de objetos desportivos através de ações motoras básicas, a aquisição de competências motoras na água, o respeito pelo adversário nos desportos de combate e modalidades coletivas, a manipulação dos segmentos do seu corpo através da ginástica e trampolins, a concentração e noção corporal através do Pilates e os deslocamentos e equilíbrios em diferentes situações através de circuitos de habilidades motoras.

Igualmente para o grupo 2 (dos 9 aos 12 anos), foram considerados os mesmos objetivos, com um aumento de complexidade e exigência nas atividades. Neste segundo grupo, as modalidades coletivas estão mais presentes, atribuindo-se menor espaço a jogos e atividades lúdicas, e promovendo-se a competição, socialização e divertimento através de atividades mais formais.

Adicionalmente, a escolha de algumas modalidades respeitou a organização de alguns eventos pela UPorto, visando promover os mesmos. O floorball surge como forma de promover e desenvolver a prática desta modalidade, cujo Mundial Universitário foi organizado pela UPorto em Julho de 2016. Outras atividades foram incluídas no CFD como forma de divulgação das mesmas junto dos mais novos, sendo o Taekwondo e o tag rugby exemplos disso mesmo. Por outro lado, o CFD era igualmente terreno rico para a divulgação das atividades para os mais novos que o Programa UPFit oferece, e exemplo disso foi a inclusão no CFD da Natação e jogos aquáticos que permitiu a divulgação da modalidade de Natação Kids. No quadro 4 pode-se visualizar o programa elaborado para o CFD de Natal.

Quadro 4: Programa do CFD de Natal

GRUPO I					
Horário	6ª Feira (18/12)		2ª Feira (21/12)	3ª Feira (22/12)	4ª Feira (23/12)
	FADEUP		FADEUP	FADEUP	Pav Luis Falcão
09.00 - 09.30	Receção FADEUP Acreditação		Receção FADEUP	Receção FADEUP	Receção PLF
09.30 - 10.45			Jogos Aquáticos	Trampolins	Circuito de Deslocamentos e Equilíbrios
10.45 - 11.00	Merenda da manhã		Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã
11.00 - 12.00	Atividades Rítmicas		Floorball	Taekwondo	Tag Rugby
12.00 - 13.15	Almoço FEUP		Almoço FADEUP	Almoço FADEUP	Almoço FEUP
13.30 - 14.30	Jogos de Dinâmica de Grupo		Construção de Puzzles	Cinema	Preparação da Festa de Encerramento
14.30 - 15.45	Hip-Hop		Circuito de Motricidade	Natação	
15.45 - 16.00	Lanche		Lanche	Lanche	Lanche
16.15 - 17.30	Jogos de Perícia e Manipulação		Ginástica	Pilates Kids	Festa de Encerramento (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa PLF		Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa PLF
GRUPO II					
Horário	6ª Feira (18/12)		2ª Feira (21/12)	3ª Feira (22/12)	4ª Feira (23/12)
	FADEUP		FADEUP	FADEUP	Pav Luís Falcão
09.00 - 09.30	Receção FADEUP Acreditação		Receção FADEUP	Receção FADEUP	Receção PLF
09.30 - 10.45			Floorball	Taekwondo	Tag Rugby
10.45 - 11.00	Merenda da manhã		Merenda da manhã	Merenda da manhã	
11.00 - 12.00	Badminton		Triatlo - Componente Natação	Trampolins	Basquetebol
12.00 - 13.15	Almoço FEUP		Almoço FADEUP	Almoço FADEUP	Almoço FEUP
13.30 - 14.30	Jogos de tabuleiro		Cinema	Construção de Puzzles	Preparação da Festa de Encerramento
14.30 - 15.45	Triatlo - Componente Atletismo		Ginástica	Pilates Kids	
15.45 - 16.00	Lanche		Lanche	Lanche (só no final)	Lanche
16.15 - 17.30	Hip-Hop		Circuito de Motricidade	Saltos para a água	Festa de Encerramento (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa PLF		Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa PLF

Por último, importa referir que todas as edições do CFD têm uma modalidade nova para os participantes. Assim, este CFD de Natal contou com o Triatlo como

modalidade nova, estando a mesma dividida em 2 componentes a realizar em dois dias diferentes: Natação e Atletismo.

A escolha dos profissionais envolvidos no CFD para a leção de algumas modalidades teve não só em conta a sua formação, mas igualmente as valências que poderiam oferecer ao CFD e a experiência no mesmo. Os professores responsáveis pelos grupos foram os três coordenadores do CDUP-UP: Hélène Oliveira, Hugo Rodrigues e eu, coadjuvados pelos estagiários Tiago, Fábio, Catarina, Diogo, João, o coordenador Técnico do CFD Miguel Monteiro e os professores das atividades: Raquel Queirós (Pilates Kids), Pedro Póvoas (Taekwondo) e Miguel Medeiros (Triatlo).

Importa referir que neste âmbito foi fundamental a coordenação, troca de ideias e colaboração com os restantes coordenadores do CDUP-UP, assim como, com o orientador Miguel Monteiro, possibilitando que eu pudesse efetuar os ajustes fundamentais ao programa apresentado.

#### 2.3.2. Verificação de material existente e aquisição de novo material

A cada edição do CFD é efetuado um balanço do material desportivo existente e são identificadas as necessidades de aquisição de novo material. Neste sentido, no dia 6 de novembro, efetuei uma primeira visita ao estádio universitário do Porto, local onde se encontra armazenado o material desportivo do CFD, para verificar o material existente e a necessidade de aquisição de novo. Após esta verificação, na reunião semanal realizada com o orientador do EP (mais especificamente na reunião do dia 9 de novembro), expus ao Miguel Monteiro a quantidade e que material desportivo deveria ser adquirido, tendo sido elaborada a lista apresentada no quadro 5:

Quadro 5: Material a adquirir para o CFD de Natal

<b>Material Desportivo</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Bolas Flutuantes Natação</b>	5
<b>Discos Profundidade Natação</b>	2
<b>Ovnis Flutuantes Natação</b>	2
<b>Bandas Elásticas</b>	2
<b>Tapete Vertical Natação</b>	1
<b>Puzzles e Jogos de Tabuleiro</b>	5
<b>Cordas de saltar</b>	15
<b>Arcos</b>	15

Esta elaboração antecipada da lista do material a adquirir é fundamental, pois esta aquisição está dependente do orçamento disponível para este evento. Esta identificação das necessidades ao nível de material desportivo foi realizada após a reserva das instalações e contratualização dos serviços de alimentação e, simultaneamente, com a definição de prémios a adquirir, brindes de Natal e t-shirts a oferecer aos participantes.

No que respeita ao material a adquirir, de acordo com o orientador do EP, uma vez que se realizam três edições de CFD por ano letivo, procura-se a cada edição obter o material mais específico e necessário para o tipo de atividades desportivas daquela edição. Por exemplo, no Natal e páscoa adquire-se material desportivo para modalidades no interior enquanto no CFD de Verão se procederá à aquisição de material desportivo para o exterior (aquagames, orientação, entre outros). Todavia, a quantidade de material adquirido, é sempre que possível, a necessária não só para uma edição mas para posteriores edições do CFD, de modo a que, não seja necessário adquirir o mesmo tipo de material no mesmo ano letivo.

Nesta edição do CFD (Natal) optamos pela aquisição de material para as atividades aquáticas, coordenativas e jogos de tabuleiro, como é possível verificar no quadro 5. Para tal, efetuei primeiramente uma pesquisa na internet do preço do material (quando o preço do material a adquirir estava disponível nos sites das empresas fornecedoras do material desportivo e a despesa com o mesmo era inferior a 150€) e posteriormente foram solicitados orçamentos

(quando o preço do material não estava disponível na internet e se suponha que a despesa com o mesmo naquela empresa fosse superior a 150€). De acordo com o explicado pelo orientador do EP, sempre que uma despesa de aquisição é superior a 150€, é necessário o CDUP-UP efetue um pedido de autorização de despesa (PAD) junto da reitoria da UPorto, que requer o orçamento oficial da despesa.

Solicitei então um orçamento do material desportivo à “Golfinho” que rapidamente acedeu ao pedido e após obtermos esse orçamento anexamos o mesmo ao orçamento elaborado para o CFD de Natal, e enviamos ao coordenador administrativo do CDUP-UP, que solicitou os PADs à reitoria. Após os PADs terem sido autorizados e o dinheiro pedido disponibilizado, foi efetuada a compra de algum material, assim como, dos brindes habitualmente oferecidos aos participantes neste CFD: o pai Natal de chocolate (já previsto igualmente nas despesas deste CFD).

A compra de material como cordas, arcos, puzzles, entre outros, deve, de acordo com o orientado do EP, ser efetuada antecipadamente, prevenindo eventuais faltas deste material nas lojas, e possibilitando a encomenda atempada desse material. Já a compra dos brindes de chocolate antecipadas evita o risco de esgotar o produto nas lojas, assim como, permite comprar o mesmo ainda com alguma promoção, diminuindo a despesa prevista com esta rubrica. Assim, a compra destes produtos anteriormente referenciados foi efetuada por mim no dia 28 de Novembro, três semanas antes de se iniciar o CFD de Natal.

### 2.3.3. Reserva e gestão de espaços

As instalações desportivas são indiscutivelmente elementos essenciais ao desenvolvimento no setor do Desporto (Sarmiento et al., 2011). De acordo com o mesmo autor, também nas instalações existem múltiplas situações para responder às exigências das organizações do evento (Sarmiento et al., 2011). Neste sentido, e uma vez que os CFDs da UPorto são um evento desportivo, a reserva e gestão das instalações desportivas onde decorrerá o CFD de Natal, torna-se uma tarefa primordial na organização do mesmo.

Os CFDs da UPorto são eventos que não detêm instalações próprias para serem realizados, pelo que, na sua organização se opta pela ocupação de instalações geridas pelo CDUP-UP (o que permite a divulgação e rentabilização das mesmas) e o aluguer de espaços cuja gestão é externa ao CDUP-UP (instalações da FADEUP). De facto, esta situação de partilha de responsabilidades nas instalações utilizadas nos CFDs é uma situação já previamente proposta na literatura por Sarmiento e colaboradores (2011), pelo que, nos parece ser este o procedimento mais adequado e financeiramente mais sustentável no que respeita às instalações a utilizar pelos CFDs.

O CFD de Natal decorre numa estação do ano caracterizada meteorologicamente pelo frio e a chuva, pelo que, todas as atividades que compõe este CFD têm obrigatoriamente que se realizar em espaços cobertos.

Habitualmente o CFD de Natal realiza-se nas instalações da FADEUP e no PLF, gerido pelo CDUP-UP. O PLF apresenta uma menor utilização nesta época do ano, e a sua ocupação é definida pelo CDUP-UP, sendo mais fácil a sua reserva enquanto espaço a ser utilizado. Todavia, as instalações da FADEUP envolvem o contacto com uma instituição externa ao CDUP-UP, ao que acresce o facto de estas instalações serem utilizadas também por outras instituições e organizações para eventos pontuais. Neste sentido, a antecedência na reserva de espaços a serem utilizados pelo CFD é fundamental, garantindo, não só, a ocorrência do evento como previsto, mas evitando igualmente o risco da posterior indisponibilidade das instalações, por ocupação de outros eventos.

Neste sentido, no dia 2 de novembro de 2015, efetuei o contacto para se proceder à reserva do PLF para os dias 18 e 23 de dezembro das 9h00 às 18h00. No caso das instalações da FADEUP, foi inicialmente necessário informarmos junto da D. Otília (pessoa da FADEUP responsável pela gestão da ocupação das instalações da FADEUP) qual a disponibilidade das várias instalações da FADEUP que pretendíamos utilizar no CFD de Natal. Fiz então esta verificação da disponibilidade na última semana do mês de outubro e, a partir da mesma, foi iniciada a elaboração do programa de Natal. No dia 2 de Novembro, foi confirmada a reserva das instalações da FADEUP para a ocupação das mesmas

pelo CFD de Natal: a piscina, o pavilhão de ginástica, a sala de adaptada, o pavilhão gimnodesportivo e duas salas de aula.

#### 2.3.4. Alimentação

A alimentação corresponde a uma necessidade básica de qualquer evento desportivo, e neste em particular, porque é fornecida pela organização aos intervenientes, sendo seu custo suportado pela mesma.

Neste evento, o tipo de soluções para o fornecimento da alimentação não são muito alargadas, devendo, por um lado, permitir a devida alimentação dos intervenientes e, por outro, a sustentabilidade do evento. Adicionalmente, é fundamental garantir a satisfação dos clientes deste evento: os participantes e seus EE, e para tal, é essencial garantir refeições diversificadas, equilibradas nutricional e caloricamente, que consigam responder às especificidades e/ou restrições alimentares que os participantes possam apresentar.

À semelhança da reserva das instalações, também a alimentação do evento se constitui como uma área que requer preparação e organização atempada.

A alimentação do CFD de Natal contemplou três refeições: merenda (a meio da manhã), almoço e lanche (a meio da tarde), sendo o almoço fornecido através da contratação de um serviço, e os almoços e lanches confeccionados pela própria organização dos CFD.

Os almoços foram previstos realizarem-se na cantina da Faculdade de Medicina da UPorto (FMUP) (dia 21), da FADEUP (dia 22) e da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP) (dias 18 e 23). Mas para que os mesmos pudessem ser realizados e fornecidos, era necessário o contacto com os SASUP, entidade que habitualmente fornece este serviço. Esse contacto foi efetuado no dia 27 de outubro solicitando um orçamento para o número de almoços previstos durante os quatro dias de CFD (18, e 21 a 23). A resposta a esse requerimento foi obtida no dia 30 de outubro, dia em que igualmente se procedeu à confirmação do serviço e à aceitação do orçamento proposto. As senhas do almoço foram levantadas na sede dos SASUP no dia 17 e foram entregues diariamente nas cantinas onde se realizavam os almoços.



Também nesta área foi providencial efetuar o contacto para a aquisição deste serviço com bastante tempo de antecedência. Tal antecedência permitiu analisar o orçamento apresentado, a avaliação de custos e a aceitação do mesmo, adquirindo o serviço. Da parte da entidade que fornece este serviço, esta antecedência é igualmente fundamental para que se possam preparar devidamente para o fornecimento. Importa ainda referir que a antecedência nesta preparação permitiu ainda o refinamento do serviço, nomeadamente em pedidos específicos: pratos de carne mais simples de cortar, pratos de peixe mais fácil de comer pelas crianças (com menos espinhas), sopa passada e sobremesas mais saudáveis (gelatina, bolo, entre outros).

No que respeita à constituição de cada refeição, procuramos mantê-las saudáveis, com o devido equilíbrio calórico e nutrientes fundamentais ao crescimento das crianças. Para a confeção das merendas e lanches a organização procedeu à aquisição dos bens alimentares a constar nessas refeições, assim como, à posterior confeção das mesmas. O almoço foi composto por sopa, prato de carne/peixe, pão, bebida (água ou sumo), e sobremesa (doce, iogurte ou fruta da época). Já a merenda foi composta por uma peça de fruta, um pacote de bolachas/queque, e uma garrafa de água. O lanche, dependendo das atividades desportivas do dia, foi mais ou menos reforçado. Deste modo, o lanche em dias de atividades aquáticas foi composto por um iogurte líquido, uma sandes (manteiga, queijo ou fiambre) e uma peça de fruta. O lanche dos restantes dias nos quais não se realizaram atividades aquáticas foi composto por uma sandes (manteiga, queijo ou fiambre) e um leite achocolatado/simples.

### 2.3.5. Ação enquanto Coordenadora do grupo

O primeiro CFD do ano destaca-se pela sua menor dimensão e duração. No entanto, constitui-se como um evento adequado para quem inicia tarefas na organização de eventos.

Adicionalmente às tarefas que me foram atribuídas na fase do pré-evento foi-me ainda atribuída uma tarefa que habitualmente já desempenhava em edições anteriores dos CFDs: ser coordenadora/responsável de um grupo. De acordo com o regulamento do CFD (ver anexo I), é função do responsável de grupo: (i) operacionalizar o programa do CFD, assegurando a realização das atividades, o equipamento específico necessário e as condições de segurança exigidas, (ii) zelar pela segurança e bem-estar de todos os intervenientes, (iii) efetuar a ligação com os EE. Para a realização das tarefas supracitadas, foi fundamental a colaboração dos estagiários/voluntários.

As dificuldades mais sentidas dizem respeito à conciliação do papel de coordenadora com o papel de gestora da parte logística do CFD. De facto, no decorrer do CFD tive que garantir a resolução de pequenos detalhes da alimentação, transporte de material e lanches, disponibilização das instalações, que nem sempre permitiu que me dedicasse a 100% ao papel de coordenadora de grupo.

Esta conciliação de papéis e funções de coordenadora de grupo e gestão logística da alimentação, transporte de material, entre outros, não parece conferir uma mais-valia na qualidade do serviço prestado ao CFD. Neste sentido, o que se propõe para CFDs futuros é a presença permanente de um técnico dedicado apenas para a logística do CFD, nomeadamente: transporte do material e alimentação, receção de participantes atrasados, entre outras. Este facto permitirá aos responsáveis de grupo estarem mais dedicados aos participantes, podendo lecionar as atividades com maior qualidade e atenção, mas também estando mais presente no decorrer de todas as atividades.

Estas pequenas incongruências referidas anteriormente, não reúnem consenso entre a estagiária e o orientador do EP, tendo em algumas situações despertado pontos de vista diferentes, que merecerão a devida reflexão no Capítulo III.

### 2.3.6. Atividades Complementares

Na organização desta primeira edição do CFD da UPorto, do ano letivo de 2015/2016, colaborei ainda na realização de outras tarefas complementares. Tal facto aconteceu porque o orientador considerou que eu já seria capaz de desempenhar algumas tarefas com a devida autonomia e capacidade de execução. As tarefas complementares em que colaborei neste evento foram: (i) a escolha e aprovação da nova imagem das t-shirts e medalhas, (ii) a elaboração das credenciais dos participantes e organização das mesmas, (iii) a colaboração na elaboração dos planos das diferentes atividades que constituíram o programa do CFD, (iv) a realização de um relatório de contas do CFD de Natal 2015 e (v) a realização de um relatório sobre a retenção de participantes nos CFDs do ano letivo de 2014/2015.

De todas as tarefas, considero que a minha batalha pessoal neste CFD foi a criação de uma nova imagem do CFD que se reflita nas medalhas, cartazes e t-shirts oferecidas. Esta nova imagem poderá, na minha opinião, permitir futuramente a criação e valorização da marca CFD da UPorto. A escolha de uma nova imagem para o CFD da UPorto que se refletiu, no cartaz do evento, medalhas atribuídas aos vencedores, assim como, em t-shirts que foram oferecidas a todos os participantes, renovou a imagem deste evento. Este aspeto foi fundamental para o reforço da marca CFD da UPorto que se pretende criar e desenvolver.

No que respeita ao relatório de contas do CFD Natal 2015, foi possível realizar a análise financeira final do evento, que deveria ter saldo positivo. Todavia, neste evento (e como se pode verificar no anexo VII) teve um saldo final negativo, devido à despesa adicional de abertura de "novos quadros" das t-shirts e medalhas do CFD. Neste evento foi permitida a obtenção de um saldo negativo, já que as despesas adicionais anteriormente referidas não se irão manter nos próximos CFDs. Este relatório de contas foi elaborado com a colaboração de Filipe Ferreira, o administrativo responsável do CFD.

No que respeita ao relatório da retenção de participantes nos CFDs do ano letivo de 2014/2015 (CFD de Natal 2014, CFD de Páscoa de 2015 e CFD de Verão de

2015), apresentado no anexo VIII, foi possível retirar várias conclusões. Dos participantes nos três eventos analisados, 35% dos participantes ficaram retidos, e 65% corresponderam a novas inscrições. Dos 35% inscritos retidos, 61% corresponde a retenções em semanas subsequentes do CFD (mesmo CFD), e 39% corresponde a retenções em CFDs diferentes. Desta análise célere dos dados, é possível concluir que existe uma elevada taxa de novas inscrições, o que se poderá dever à divulgação adequada do CFD, devendo ser analisado se essa divulgação foi apenas da entidade organizadora ou dos participantes também. É ainda possível verificar que existe uma baixa taxa de retenção dos participantes, o que se poderá dever aos eventos concorrentes e/ou desinteresse dos participantes por edições seguintes dos CFDs da UPorto (o que requer uma análise mais profunda). De modo global, importa referir que parece ser fundamental investir na retenção dos participantes nos CFDs.

## **2.4. Campo de Férias de Páscoa**

O CFD de Páscoa começou a ser planeado durante o mês de Janeiro, tendo a sua organização sofrido um pequeno atraso, devido à disponibilização tardia das instalações da FADEUP, por parte da mesma. Apenas após este momento, a organização deste evento foi iniciada. O evento foi planeado para a duração das duas semanas de férias escolares (8 dias úteis): de 21 a 24 de março e de 29 de março a 1 de abril.

Os locais onde decorreram as atividades do CFD de Páscoa foram o PLF (21, 24, 30, 31 de março e 1 de abril) e a FADEUP (22, 23, 29, 30 e 31 de março).

### **2.4.1. Planificação das Atividades**

Como já referido para o CFD de Natal, o programa deste evento tem como linha orientadora os objetivos dos CFDs da UPorto, pelo que, as atividades que o constituem, são, na sua grande maioria, de âmbito desportivo.

Novamente, as atividades realizadas no CFD da UPorto foram agrupadas em Desportivas, Recreativas e Lúdicas, de Aventura, Formativas e Científicas.

As atividades desportivas que se destinam à aprendizagem e prática de modalidades desportivas e ao desenvolvimento motor, presentes no CFD da Páscoa, foram: capoeira, jogos aquáticos, natação, floorball, atletismo, xadrez, trampolins, ginástica, pilates, boccia, voleibol, voleibol sentado, tag rugby, waboba street, street football, mini-polo, andebol, entre outros.

As atividades recreativas e lúdicas que objetivam o divertimento e o desenvolvimento da relação intra-grupo (entre participantes) e intergrupalo (participantes e equipa técnica) dos participantes, permitindo simultaneamente, a capacidade de aceitação e respeito pelas diferenças, presentes no CFD da Páscoa, foram: jogos tradicionais, jogos de tabuleiro, jogos de dinâmica de grupo, MTV Dance, Djembé, entre outros.

As atividades de aventura que visam a promoção do respeito pela natureza e o desenvolvimento da relação com a mesma através da sua exploração, presentes

no CFD da Páscoa, foram: escalada boulder e escalada velocidade, caça ao tesouro, entre outros.

As atividades formativas que pretendem contribuir para a formação e fortalecimento de aspetos ligados à personalidade, através da aprendizagem de vários temas, presentes no CFD da Páscoa, foi a palestra sobre os primeiros socorros.

As atividades científicas que visam a aquisição e desenvolvimento do conhecimento científico dos participantes em diversas áreas da ciência, não estiveram presentes neste CFD da Páscoa.

Na continuação da minha colaboração na organização dos CFDs, foram-me atribuídas várias tarefas para este CFD, da qual destaco a planificação das atividades, intimamente ligada à tarefa de reserva e gestão das instalações necessárias à realização deste CFD. À semelhança do que já tinha realizado no CFD de Natal, elaborei e apresentei uma proposta de programa de atividades para o CFD da Páscoa, que foi, bastante influenciada pela disponibilidade das instalações da FADEUP. Esta tarefa foi complexa, na medida em que teria que encaixar as atividades do CFD da Páscoa nas instalações da FADEUP disponíveis. Mas ao mesmo tempo, foi uma tarefa mais acessível e rápida de terminar, já que não era a primeira vez que a executava.

Uma vez que neste CFD existiriam 2 grupos de crianças (dos 6-9 anos e dos 10-14 anos) participantes, procurou-se uma seleção de atividades adequadas e adaptadas ao estágio de desenvolvimento dos mesmos, que simultaneamente, se enquadrasse na disponibilidade das instalações da FADEUP.

A escolha das atividades foi efetuada tendo em conta a possibilidade de serem lecionadas pelos coordenadores de cada grupo, o que contribui de forma decisiva para a sustentabilidade do CFD, mas também o grau de interesse, formação e divertimento que deveriam desenvolver nos participantes. Deste modo, o CFD de Páscoa contou com um total de 18 modalidades diferentes na semana 1 e 21 modalidades diferentes na semana 2.

Respeitando a faixa etária dos participantes, e procurando o desenvolvimento global e desportivo do participante, a escolha das atividades incluiu modalidades:

rítmicas, aquáticas, coordenativas, de combate, jogos coletivos e culturais. Deste modo, a escolha de atividades para o grupo 1 (6 aos 9 anos) novamente privilegiou atividades que promovessem a aquisição de diferentes ritmos, a socialização através de jogos de dinâmica de grupo, a perícia e manipulação de objetos desportivos através de ações motoras básicas, a aquisição de competências motoras na água, o respeito pelo adversário nos desportos de combate e modalidades coletivos, a manipulação dos segmentos do seu corpo através da ginástica e trampolins, a concentração e noção corporal através do Pilates e os deslocamentos e equilíbrios em diferentes situações através de circuitos. Os mesmos objetivos foram considerados para o grupo 2 (dos 9 aos 12 anos), com um aumento de complexidade e exigência nas atividades. Neste segundo grupo, as modalidades coletivas estiveram novamente mais presentes, atribuindo-se menor espaço a jogos e atividades lúdicas, e promovendo-se a competição, socialização, e divertimento através de atividades mais formais.

Adicionalmente, mais uma vez a escolha de algumas modalidades respeitou a organização de alguns eventos pela UPorto, visando promover os mesmos. O floorball surgiu como forma de promover e desenvolver a prática desta modalidade, cujo Mundial Universitário seria organizado pela UPorto em julho de 2016. Outras atividades foram incluídas no CFD como forma de divulgação das mesmas junto dos mais novos, sendo o triatlo e o tag rugby exemplos disso. Por outro lado, o CFD era igualmente terreno rico para a divulgação das atividades para os mais novos que o Programa UPFit oferece, e exemplo disso foi a inclusão no CFD da Natação, Mini-Polo e jogos aquáticos que permitiu a divulgação da modalidade de Natação Kids. No quadro 6 e 7 pode-se visualizar o programa elaborado para o CFD de Páscoa nas duas semanas.

Quadro 6: Programa do CFD de Páscoa: semana 1

GRUPO I				
Horário	2ª Feira (21/03)	3ª Feira (22/03)	4ª Feira (23/03)	5ª Feira (24/03)
	Pavilhão Luís Falcão	FADEUP	FADEUP	Pavilhão Luís Falcão
09.00 - 09.30	Receção FADEUP Acreditação	Receção FADEUP	Receção FADEUP	Receção Pavilhão Luís Falcão
09.30 - 10.45		Jogos Aquáticos	Natação	Tag Rugby
10.45 - 11.00	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã
11.00 - 12.00	Jogos de Dinâmica de Grupo	Capoeira	Caça ao Tesouro*	Floorball
12.00 - 13.15	Almoço FEUP	Almoço FADEUP	Almoço FADEUP	Almoço FEUP
13.30 - 14.30	Construção de Puzzles	Movie Time	Xadrez	Preparação da Festa de Encerramento
14.30 - 15.45	Jogos tradicionais	Pilates kids	Boccia	
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.15 - 17.30	MTV Dance	Escalada	Ginástica	Festa de Encerramento (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão

\*atividade alternativa se chover (circuito de motricidade)

GRUPO II				
Horário	2ª Feira (21/03)	3ª Feira (22/03)	4ª Feira (23/03)	5ª Feira (24/03)
	Pavilhão Luís Falcão	FADEUP	FADEUP	Pavilhão Luís Falcão
09.00 - 09.30	Receção FADEUP Acreditação	Receção FADEUP	Receção FADEUP	Receção Pavilhão Luís Falcão
09.30 - 10.45		Capoeira	Caça ao Tesouro**	Floorball
10.45 - 11.00	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã
11.00 - 12.00	Voleibol	Jogos Aquáticos	Mini-Polo*	Tag Rugby
12.00 - 13.15	Almoço FEUP	Almoço FADEUP	Almoço FADEUP	Almoço FEUP
13.30 - 14.30	Jogos de Dinâmica de Grupo	Xadrez	Movie Time	Preparação da Festa de Encerramento
14.30 - 15.45	MTV Dance	Escalada	Ginástica	
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche (só no final)	Lanche	Lanche
16.15 - 17.30	Jogos tradicionais	Pilates kids	Boccia	Festa de Encerramento (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão



Quadro 7: Programa do CFD de Páscoa: semana 2

GRUPO I				
Horário	3ª Feira (29/03)	4ª Feira (30/03)	5ª Feira (31/03)	6ª Feira (1/04)
	FADEUP	Pavilhão Luís Falcão	Pavilhão Luís Falcão/FADEUP	Pavilhão Luís Falcão
09.00 - 09.30	Receção FADEUP Acreditação	Receção Pavilhão Luís Falcão	Receção Pavilhão Luís Falcão	Receção Pavilhão Luís Falcão
09.30 - 10.45		Jogos Pré-Desportivos	Voleibol Sentado	Floorball
10.45 - 11.00	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã
11.00 - 12.00	Jogos de Dinâmica de Grupo	Capoeira	Jogos de Perícia e Manipulação	Triatlo (corrida)
12.00 - 13.15	Almoço FADEUP	Almoço FEUP	Almoço FEUP	Almoço FEUP
13.30 - 14.30	Movie Time	Primeiro Socorros	Jogos de Tabuleiro	Preparação da Festa de Encerramento
14.30 - 15.45	Saltos para a água	Circuito de Deslocamentos e Equilíbrios	Escalada	
15.45 - 16.00	Lanche (só no final)	Lanche	Lanche	Lanche
16.15 - 17.30	Trampolins (até às 16.30)	Djembé	Natação	Festa de Encerramento (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão

GRUPO II				
Horário	3ª Feira (29/03)	4ª Feira (30/03)	5ª Feira (31/03)	6ª Feira (1/04)
	FADEUP	Pavilhão Luís Falcão	Pavilhão Luís Falcão/FADEUP	Pavilhão Luís Falcão
09.00 - 09.30	Receção FADEUP Acreditação	Receção FADEUP	Receção Pavilhão Luís Falcão	Receção Pavilhão Luís Falcão
09.30 - 10.45		Capoeira	Waboba street	Triatlo (corrida)
10.45 - 11.00	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã	Merenda da manhã
11.00 - 12.00	Circuito de Motricidade	Andebol	Voleibol Sentado	Floorball
12.00 - 13.15	Almoço FADEUP	Almoço FEUP	Almoço FEUP	Almoço FEUP
13.30 - 14.30	Primeiro Socorros	Jogos de Tabuleiro	Movie Time	Preparação da Festa de Encerramento
14.30 - 15.45	Trampolins	Djembé	Mini-Polo	
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche (só no final)	Lanche
16.15 - 17.30	Natação - Triatlo	Street Football	Escalada	Festa de Encerramento (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão	Regresso a casa FADEUP	Regresso a casa Pavilhão Luís Falcão

Importa ainda referir que todas as edições do CFD têm uma modalidade nova para os mais novos. Assim, este CFD de Páscoa contou com o *MTV Dance* e o Desporto Adaptado como modalidades novas.

Os professores responsáveis pelo CFD foram os três coordenadores do CDUP-UP: Hélène Oliveira, Hugo Rodrigues e eu, coadjuvados pelos estagiários Tiago, Fábio, Catarina, Diogo, João e Catarina, provenientes da Escola Secundária Fontes Pereira de Melo, pelos estagiários Catarina Teixeira, José Luís, José Sidney, Rui Brilhante, e Pedro Oliveira (provenientes da Escola Secundária António Nobre), o coordenador Técnico do CFD Miguel Monteiro e os professores das atividades: Raquel Queirós (pilates kids), Ana Ferreira (MTV dance), Tiago Marques (desporto adaptado: boccia e voleibol sentado), Filipe Carvalho (escalada), Rodrigo Medeiros (floorball) e Miguel Medeiros (triatlo).

Neste âmbito foi fundamental novamente a coordenação, troca de ideias e colaboração com os restantes coordenadores do CDUP-UP, assim como, com o orientador Miguel Monteiro, possibilitando que se efetuasse os ajustes fundamentais ao programa apresentado.

#### 2.4.2. Alimentação

A alimentação corresponde a uma área que requer muita atenção na organização do evento desportivo, e a sua importância está bem descrita na literatura da área (Sarmiento et al., 2011). Esta área correspondeu a cerca de 28% da despesa total do CFD de Natal, dos quais 75% refere-se à despesa com os almoços e 25% refere-se aos lanches e merendas.

A alimentação deste evento foram novamente constituídas pelo almoço, lanche e merenda, diariamente, na qual a água está incluída. Os almoços foram novamente confeccionados nas cantinas dos SASUP, enquanto as merendas e lanches foram confeccionadas novamente pelo CDUP-UP. De acordo com o Miguel Monteiro, por um lado, o preço dos almoços, é habitualmente difícil de negociação de modo a que se torne mais baixo e competitivo, por outro lado, a

compra dos ingredientes para a confeção das merendas e lanches dá algum espaço de manobra à organização deste evento.

Analisando a despesa da alimentação do CFD de Natal 2013 com a do CFD de Natal 2015, algumas ilações são retiradas que permitem confirmar o que tivera sido afirmado pelo orientado de estágio (ver quadro 8).

Quadro 8: Comparativo da despesa com a alimentação CFD Natal 2013-2015

	CFD Natal 2013		CFD Natal 2015		Diferença	
<b>Despesa Total da Alimentação</b>	990,60€		737,42€		- 253,18€	
<b>Despesa com almoços</b>	436,80€	44%	550,00€	75%	+113,20€	+31%
<b>Despesa com lanches e merendas</b>	553,80€	56%	187,42€	25%	- 366,38€	- 31%
<b>Nº de participantes</b>	51		43		-6	

Através da análise do quadro apresentado anteriormente, verifica-se que a despesa com a alimentação foi reduzida, em parte devido ao menor número de participantes mas também, devido à elevada redução da despesa com lanches e merendas dos participantes. No CFD de Natal 2013 os lanches e merendas eram adquiridas já confeccionadas, enquanto no CFD de Natal 2015, os lanches e merendas foram confeccionadas pela própria entidade organizadora do CFD. Essa confeção permitiu uma poupança visível desta despesa (cerca de 31%), que nesta comparação entre estes dois eventos de refere a mais de 350€. O valor unitário do almoço no CFD de Natal 2013 foi de 2,40€, enquanto no CFD de Natal 2015 o preço unitário do almoço foi de 2,75€, pelo que, assim se explica o aumento da despesa com os almoços, apesar do menor número de participantes.

Os almoços foram previstos realizarem-se na cantina da FEUP (dia 22, 23, 30, 31 de março e 1 de abril), e da FADEUP (dia 21, 24 e 29 de março). Mas para que os mesmos pudessem ser devidamente realizados e fornecidos, era necessário o contacto com os SASUP, entidade que habitualmente fornece este serviço. Esse contacto foi efetuado no dia 15 de fevereiro solicitando um orçamento para o número de almoços previstos durante os dias de CFD. A

resposta a esse requerimento foi obtida no dia 18 de fevereiro, dia em que igualmente se procedeu à confirmação do serviço, e à aceitação do orçamento apresentado pelos SASUP. As senhas do almoço foram levantadas na sede dos SASUP no dia 18 de março e foram entregues diariamente nas cantinas onde se realizavam os almoços.

Na área da alimentação foi ainda fundamental a requisição dos serviços com tempo de antecedência, possibilitando prever eventuais limitações, atrasos ou problemas na execução deste serviço. A antecedência na requisição do orçamento para os almoços permitiu-nos novamente a análise e a confirmação do valor da despesa previsto no orçamento do CFD da Páscoa para a alimentação (almoços). Da parte dos SASUP, esta requisição do serviço antecipada permitiu uma melhor preparação para que o mesmo fosse realizado com a maior qualidade possível, diminuindo a possibilidade de ocorrência de eventuais falhas.

À semelhança do CFD de Natal, para a confeção das merendas e lanches a organização procedeu à aquisição dos bens alimentares a constar nessas refeições, assim como, à posterior confeção dessas refeições. O almoço foi composto por sopa, prato de carne/peixe, pão, bebida (água ou sumo), e sobremesa (doce, iogurte ou fruta da época). Já a merenda foi composta por uma peça de fruta, um pacote de bolachas/queque, e uma garrafa de água. O lanche, dependendo das atividades desportivas do dia, foi mais ou menos reforçado. Deste modo, novamente o lanche em dias de atividades aquáticas foi composto por um iogurte líquido, uma sandes (manteiga, queijo ou fiambre), e uma peça de fruta. O lanche dos restantes dias nos quais não se realizassem atividades aquáticas foi composto por uma sandes (manteiga, queijo ou fiambre) e um leite achocolatado/simples.

#### 2.4.3. Verificação de material existente e aquisição de novo material

No dia 29 de fevereiro, e após já se ter definido o programa do CFD de Páscoa, foi efetuada uma verificação do material desportivo existente e de novas

necessidades para este evento. Foi, portanto, efetuada uma nova lista de necessidades de material a obter, que pudesse substituir o material existente e já degradado ou enriquecer as modalidades que iriam ser lecionadas.

Assim como o material necessário para a compra foi identificado: tabuleiros de xadrez, material de jogos tradicionais, bolas para a natação, e arcos de ginástica rítmica.

#### 2.4.4. Reserva e Gestão de Espaços

A reserva e gestão de espaços, tinha já sido uma das tarefas que desempenhei na organização do CFD de Natal, com o apoio o orientador. Na organização do CFD de Páscoa, o orientador concedeu-me maior autonomia e independência nos contactos com a FADEUP e reserva das mesmas instalações.

O CFD de Páscoa decorre numa estação do ano caracterizada pela incerteza das condições meteorológicas, já que decorre no início da Primavera. Neste sentido, praticamente todas as atividades decorrem em espaços cobertos. Habitualmente o CFD de Páscoa realiza-se nas instalações da FADEUP e no PLF, gerido pelo CDUP-UP. A segunda semana do CFD de Páscoa coincidiu com as atividades letivas da FADEUP, pelo que, foi nesta semana que a tarefa de reserva se tornou mais complexa, já que, simultaneamente deveria ter em conta as instalações disponíveis, atividades desportivas a realizar, escalão etário dos participantes, e interesse da atividade. Neste sentido, foi confirmado mais uma vez neste processo, que a antecedência na reserva de espaços a serem utilizados pelo CFD é fundamental, garantindo, não só, a ocorrência do evento como previsto, mas evitando igualmente o risco da posterior indisponibilidade das instalações, por ocupação de outros eventos.

Neste sentido, no dia 25 de janeiro de 2016, foi efetuado o contacto para se proceder à reserva do PLF, reserva essa que foi posteriormente confirmada no dia 15 de fevereiro, já com o programa de atividades do CFD definido. Posteriormente, foram ainda efetuados alguns ajustes, ficando a reserva das instalações confirmada de forma definitiva no dia 18 de fevereiro. No caso das instalações da FADEUP, foi novamente necessário informarmo-nos junto da D.

Otília qual a disponibilidade das várias instalações da FADEUP que pretendíamos utilizar no CFD de Páscoa. Esta verificação da disponibilidade foi efetuada na última semana do mês de Janeiro, tendo sido totalmente confirmada pela FADEUP no dia 11 de fevereiro (data em que a FADEUP dispunha já dos horários das instalações). Após a definição do programa de atividades do CFD, foi solicitada a reserva das instalações da FADEUP via email, no dia 15 de fevereiro. As instalações da FADEUP reservadas e posteriormente utilizadas pelo CFD de Páscoa foram: a piscina, o pavilhão de ginástica, a sala de adaptada, o pavilhão multiusos e duas salas de aula.

#### 2.4.5. Elaboração do Orçamento do CFD

Das várias tarefas que desempenhei na organização do CFD da Páscoa, algumas já tinham sido realizadas anteriormente, o que proporcionou maior autonomia e independência na realização das mesmas. Outras tarefas foram completamente novas, nas quais me senti “atirada aos leões” já que não possuía conhecimento para o desempenho das mesmas. A elaboração do orçamento do CFD de Páscoa foi uma dessas tarefas.

Um orçamento é um documento no qual se identificam os rendimentos e despesas de um determinado evento. Para a elaboração de um correto e adequado orçamento, é fundamental efetuar previsões reais do futuro, especificamente no que diz respeito aos gastos e receitas que se prevê, tendo por base as edições anteriores dos CFDs.

Uma vez que nunca tinha elaborado nenhum orçamento, procurei ajuda junto de um colega que conhecia este tipo de tarefas, e no qual eu reconhecia conhecimento suficiente para me ensinar a elaborar um orçamento. A pessoa a quem solicitei ajuda foi o Rodrigo Medeiros, responsável pelo departamento do desporto na FAP. Deste modo, o orçamento é um tipo de documento que o Rodrigo frequentemente elabora, aprova, rejeita ou corrige.

Assim, no dia 10 de fevereiro reuni com o Rodrigo para que ele me pudesse explicar como se elabora um orçamento. Inicialmente ele começou por me explicar que existem dois tipos de orçamentos: um para as associações sem fins

lucrativos e outro para as associações com fins lucrativos. A diferença entre o primeiro e o segundo é que no primeiro a diferença entre a receita e a despesa tem que ser 0, ou seja, o saldo deverá permanecer igual de ano para ano. No segundo tipo de orçamento referido, a diferença entre receitas e despesas tem que ser positiva, ou seja, o evento deverá possibilitar à organização do mesmo ter lucro.

Seguidamente, o Rodrigo aconselhou-me a elaborar um orçamento com as receitas sendo calculadas por precaridade (abaixo do esperado) e as despesas sendo calculadas por excesso (acima do esperado). As receitas correspondem às entradas de dinheiro e as despesas às saídas de dinheiro.

Iniciamos então o registo das rubricas que um orçamento poderá conter. Nas receitas, os CFDs poderão considerar as inscrições e os patrocínios. Aqui o Rodrigo explicou-me a diferença entre patrocínio, parceiro, e apoio ao evento. De acordo com o mesmo, o parceiro ao evento habitualmente contribui para o evento com géneros. Por exemplo, a Vitalis contribuir com águas. O patrocínio habitualmente contribui com dinheiro, a troco de divulgar a sua marca e/ou imagem. O apoio refere-se habitualmente às instituições, pelo que o apoio é normalmente institucional, com a colaboração através de cedência de instalações, transportes, material logístico, entre outros. Importa ainda referir que os patrocínios, parceiro e apoios, quando obtidos e divulgados, deverão ser separados em “públicos” ou “privados”.

Nas despesas, o Rodrigo indicou-me que existiriam varias rubricas que poderiam alterar dependendo do tipo de evento. Assim, rubricas como logística, execução da atividade, seguros, instalações, *marchendising*, *recursos humanos*, entre outros. Mais especificamente, o Rodrigo explicou-me o que cada rubrica deveria considerar e como deveríamos considerar os diferentes tipos de despesas evento.

Esta reunião com o Rodrigo originou a elaboração de um documento com as rubricas do orçamento (ver quadro 9), que posteriormente, foi preenchido no dia 15 de fevereiro com o orientador.

Quadro 9: Rubricas do orçamento do CFD Páscoa inicialmente previstas

Orçamento CFD Páscoa 2016	
<b>Receitas</b>	
<b>Patrocínios</b>	
<b>Inscrições</b>	
<b>Despesas</b>	
<b>Alimentação</b>	
Almoço	
Lanche e Merenda	
<b>Transportes</b>	
Aluguer	
Combustível	
Portagens	
Estacionamento	
<b>Execução da Atividade</b>	
Material Desportivo	
Prémios	
Kit de participação	
	Credenciais
	T-shirts
	Chocolates
	Diploma de participação
<b>Recurso Humanos</b>	
Vencimento	
	1ªsemana
	2ªsemana
T-shirts	
<b>Seguros</b>	
Seguro de participante	
Seguro de Responsabilidade Civil	
<b>Instalações</b>	
Aluguer	
	Pavilhão Luís Falcão
	Fadeup
<b>IVA (23%)</b>	
<b>Saldo</b>	<b>Receitas - Despesas</b>

#### 2.4.6. Receção dos estagiários e assinatura dos protocolos com as escolas

Os estudantes estagiários que o CDUP-UP recebe anualmente e que são provenientes das escolas Secundárias, constituem-se como um apoio fundamental para os recursos humanos dos CFDs. Simultaneamente, os



estudantes estagiários são integrados de forma progressiva no mundo de trabalho, adquirindo, com supervisão, competências fundamentais ao desempenho de funções ligadas às áreas do Desporto e GD. Deste modo, a importância que estes estudantes estagiários desempenham em eventos como os CFDs, não se pode limitar a uma análise económica, no sentido em que possibilitam a redução de custos, mas deve também ser analisada sob o ponto de vista cultural, já que a participação dos mesmos lhes permite a aquisição de conhecimento. Nos CFDs, estes estudantes estagiários desempenham funções de monitor, sendo-lhes atribuídas inúmeras tarefas como: acompanhamento dos participantes, lecionação das atividades desportivas, apoio na execução das atividades desportivas, apoio na alimentação dos participantes, entre outros. Gozam de direitos e deveres devidamente descritos no regulamento do CFD da UPorto (ver anexo I).

No dia 6 de abril, às 10h00, realizou-se na sede do CDUP-UP, na Rua da Boa Hora, nº 20, a reunião de apresentação do Estágio às próximas estudantes estagiárias a integrar os recursos humanos dos CFDs. Na referida reunião esteve presente a Orientadora de Estágio, Sofia Canossa, o Tutor do estágio, Miguel Monteiro, as estagiárias, Carolina Sousa e Cristiana Gomes, e eu.

Os pontos que constituíram a ordem de trabalhos da reunião foram: (i) definição do início e final do estágio, (ii) definição dos locais onde decorrerá o estágio, (iii) definição da carga horária do estágio, (iv) definição de funções a desempenhar no decorrer do estágio, (v) apresentação de algumas instalações onde decorrerá o estágio. Foi posteriormente acordada a futura assinatura dos protocolos entre as entidades que formalizará o mesmo.

Apesar de em anos anteriores já ter acompanhado a receção de estagiários, este ano, foi provavelmente, aquele em que estive mais envolvida neste processo. Foi-me atribuída a função de acompanhar pessoalmente no contexto pratico, o decurso do estágio destas duas estudantes estagiárias.

Pessoalmente, considero fundamental o apoio que este tipo de intervenientes poderão ter na realização de eventos como os CFDs. De facto, a existência destes estudantes estagiários nestes eventos, permite em primeiro lugar, a

melhoria da qualidade do serviço prestado, a redução de custos (nomeadamente com o recursos humanos), contribuindo para o aumento de receitas do evento. Todavia, estes estudantes estagiários não podem nem devem ser encarados apenas como instrumentos nestes eventos, já que é também graças aos mesmos, que o evento decorre normalmente e com sucesso. Neste sentido, toda a preocupação na devida formação dos estudantes estagiários que o CDUP-UP recebe, deve ser beneficiada no sentido de lhes transmitir os melhores ensinamentos mas também de contribuir para o seu crescimento profissional.

Os estagiários que anualmente colaboram com o CDUP-UP nos CFDs entre outros eventos, não podem ser considerados voluntários, pois encontram-se a desenvolver um estágio incluído nas suas tarefas curriculares. Todavia, a presença dos mesmos na realização dos CFDs é fundamental.

No sentido de perceber a importância dos recursos humanos, nomeadamente dos voluntários, no desempenho de tarefas na organização e realização de eventos, procurei melhorar o meu conhecimento, através da leitura de estudos que abordassem o tema.

Na referida leitura, percebi que o voluntariado em eventos desportivos é já um tema largamente discutido em artigos, teses académicas e livros. De facto, e de acordo com Chelladurai (1999), o voluntariado está presente nos grandes eventos desportivos, na medida em que este é um fenómeno sem o qual os mesmos não seriam possíveis, pois constituem-se como um conjunto de recursos humanos valioso sem o custo de recompensas materiais associado. Neste linha de pensamento, Almeida (2001) refere que a manutenção e o recrutamento de voluntários torna-se essencial para a sustentação de inúmeras atividades e eventos que se realizam por todo o mundo (Almeida, 2001). No caso específico do desporto, a necessidade do trabalho voluntario desportivo é por demais evidente, sendo os voluntários uma das maiores componentes de sucesso nos eventos desportivos (Beamish, 1985). Atualmente o voluntariado e/ou o desempenho de papel de voluntario em eventos, nomeadamente desportivos, parece ser bastante valorizado, na medida em que permite a aquisição de um conhecimento com a execução de determinadas tarefas, que

futuramente poderá ser preponderante na vida pessoal mas também profissional.

No Desporto existe uma simultaneidade entre a conceção do produto e o seu consumo pelo cliente, que se traduz no caso de um serviço prestado pelo monitor na presença e com a colaboração do cliente (criança participante no CFD). Perante este facto, é fundamental o investimento na qualidade dos Recursos Humanos envolvidos no CFD, já que os mesmos são parte fundamental do sucesso deste evento.

#### 2.4.7. Acompanhamento no processo de marketing e comunicação

No decorrer da organização do CFD de Páscoa, e no seguimento da execução de novas tarefas, tive a possibilidade de acompanhar de todo o processo de marketing e comunicação deste evento. Rapidamente compreendi que este não é um processo que pertence a uma área isolada, mas que é desenvolvido em constante colaboração com outras áreas, nas quais estive diretamente envolvida.

Assim, para que o todo o processo de marketing e comunicação se inicie, é fundamental que a responsável da área de comunicação do CDUP-UP, Catarina Sampaio, disponha de várias informações relativas ao evento, antecipadamente. Neste sentido, logo que definido os locais onde se realizará o CFD e o programa de atividades inicialmente previsto, deve-se enviar essa informação para a Catarina que procederá posteriormente à elaboração do email de divulgação. Este será primeiramente enviado aos contactos dos EE das crianças que já anteriormente participaram noutras edições do CFD, e a toda a comunidade da UPorto. Este constitui-se, assim, como o primeiro passo na divulgação deste evento e decorre cerca de 6 semanas antes do início do CFD. Considera-se um passo fundamental para a fidelização dos nossos participantes mais antigos, uma vez que recebem a informação em primeiro lugar, contribuindo para que se sintam que têm prioridade em relação ao restante público, pela participação em edições anteriores destes eventos.

Entretanto, e detendo informações do evento como: preço de participação, datas e local de realização, atividades em destaque, prazos de inscrição, logos de apoios, entre outros, é solicitada à empresa que habitualmente elabora os cartazes do CFD, para que proceda à elaboração do cartaz do novo evento a realizar. Logo que essa proposta de cartaz seja aprovada pelo CDUP-UP (Catarina Sampaio e Miguel Monteiro), procede-se à divulgação do mesmo nas instalações desportivas do CDUP-UP, reitoria e várias Faculdades, site do CDUP-UP, notícias da UPorto e envio através do email dinâmico para a comunidade da UPorto. Esta fase decorre cerca de um mês antes do início do CFD.

O processo de divulgação e comunicação deste evento não termina na fase do pré-evento, existindo no evento e pós-evento tarefas de fundamental desenvolvimento. Durante o evento, a cobertura fotográfica é fundamental para que posteriormente se possa dar a conhecer aos EE as atividades desenvolvidas pelas crianças no CFD, e para que se possa enriquecer o processo de divulgação e publicitação de edições futuras do CFD. Neste sentido, terminado o CFD é enviado aos EE via email o questionário de satisfação, cujo preenchimento permite aceder às fotografias e vídeos do CFD realizado (pós-evento).

Para melhor entendimento das fases seguidas em todo o processo de marketing e comunicação, foi elaborado pela Catarina Sampaio, responsável da comunicação do CDUP-UP, um quadro orientador (quadro 10) das tarefas a realizar em cada uma das fases.

Quadro 10: Tarefas a desenvolver no processo de marketing e comunicação do CFD

Campo de Férias Desportivas UPorto	6 Semanas pré-evento	4 Semanas Pré evento	Reforço   1 semana pré encerramento inscrições do evento	1 Semana pré evento	2 Dias pré evento	Durante o Evento	Pós-evento
Email E.E.							
Cartaz							
Site – notícia + cartaz							
E-mail-dinâmico (comunidade UPorto)							
Notícia - noticias.up.pt; site							
Partilha de Notícia no Facebook							
Press-release - comunicação externa							
Reportagem Fotográfica							
Envio Reportagem Fotográfica e Questionário de Satisfação							
Avaliação da Satisfação							

#### 2.4.8. Ação enquanto Coordenadora

Neste segundo evento, e com uma preparação prévia do mesmo que possibilitou antecipadamente a definição de todas as necessidades, esperava poder dedicar-me por completo à ação de coordenadora do grupo 1, de forma exclusiva. Mas aqui, penso que novamente aprendi que isso não é ser gestor, ou seja, ficar responsável por uma só tarefa. De facto, e como referido no capítulo do enquadramento concetual deste RE, ser gestor é, simultaneamente desenvolver vários papéis, executar várias tarefas, ou seja, ser capaz de executar multitarefas. Julguei que poderia, no decorrer do evento centrar-me numa só tarefa, e assumir um só papel, mas isso não foi possível.

Apesar da frustração e revolta sentida momentaneamente durante a primeira semana de realização do evento, por estar constantemente a ser interrompida na minha tarefa de coordenadora de grupo, para a resolução de pequenos contratempos que iam surgindo, percebi no final dessa semana que ser gestora também é isso mesmo, resolver os contratempos e problemas que vão surgindo, não permitindo que os mesmos afetem ou coloquem em causa a boa execução do previamente planeado.

Assim, após a primeira semana e já tendo refletido sobre o acima descrito, foi possível realizar uma pequena reunião com o coordenador do CFD, Miguel Monteiro, com o objetivo de apontar falhas que ocorreram na primeira semana e que deveriam ser evitadas na segunda semana do evento. Foram assim elencadas uma série de respostas e soluções aos problemas identificados, que permitiram não só que os mesmos não se repetissem na segunda semana, assim como, que a qualidade do serviço prestado aos participantes e seus EE, aumentasse. E foi isso que obtivemos, já que os mesmos erros não foram cometidos, e que, na minha opinião, o evento decorreu com maior normalidade e tranquilidade na segunda semana. Novamente, nesta segunda semana, fui interpelada várias vezes para a resolução de várias situações que iam surgindo, embora nesta fase já interpretasse esse facto com a normalidade exigida e necessária às funções que estava a desempenhar.

## **2.5. Campo de Férias de Verão**

O CFD de Verão tem habitualmente a duração de 4 semanas, disponibilizando por semana cerca de 100 vagas, devido à maior procura por parte de participantes. As 100 vagas disponibilizadas são divididas em 4 escalões etários que originarão os 4 grupos: grupo I: 6-7 anos, grupo II: 8-10 anos, grupo III: 11-12 anos, grupo IV: 13-14 anos. Tomando como base a afluência do ano passado (o CFD de Verão de 2015), foram constituídos 3 grupos nas primeiras duas semanas do CFD, 4 grupos na 3ª semana e 5 grupos na 4ª semana. A 5ª semana que foi excecionalmente organizada este ano, possibilitou a existência de 3 grupos.

### **2.5.1. Contactos com empresas colaboradoras e prestadoras de serviços do CFD**

Ao contrário do que tinha sido projetado no início do EP, o contacto com as empresas fornecedoras de serviços ao CFD foi efetuado pelo orientador, tendo-me sido atribuídas tarefas adicionais. Esta alteração do que foi planeado deve-se à organização do Mundial Universitário de floorball pela UPorto e pela FAP, pelo que, a contratação de alguns serviços que ocorreram no CFD foram integrados na organização do evento mundial. Não sendo um contacto seguido de posterior contratação isolada de serviços para o CFD apenas, foi optado pelo orientador, integrar-me na realização de outras tarefas que dissessem respeito apenas ao CFD de Verão.

### **2.5.2. Acompanhamento do processo de inscrições**

As inscrições foram abertas no dia 12 de maio, um mês antes do início deste CFD. O encerramento das inscrições para cada semana ocorreu uma semana antes do início de cada semana do CFD, ou quando o limite de inscrições foi atingido.

As inscrições foram realizadas pessoalmente em três instalações desportivas da UPorto: FADEUP, Boa Hora e PLF; ou via email com pagamento através de

transferência bancária. O processo de inscrição via email resume-se à receção da ficha de inscrição preenchida, seguida de confirmação dos serviços administrativos do CDUP-UP e realização do pagamento pelo interessado. Após esta primeira fase, o nome do participante é lançado no grupo etário respetivo, e na listagem para a solicitação do seguro desportivo. Este é um processo que ainda requer que se agilizem alguns passos e procedimentos, para tornar o mesmo mais eficaz e eficiente.

### 2.5.3. Elaboração dos grupos de participantes

Na ficha de inscrição para os CFDs disponibilizada, existe uma opção na qual os EE poderão indicar a preferência dos seus educandos ficarem com alguns colegas e amigos no mesmo grupo.

Terminado o processo de inscrições, semana após semana, os participantes foram divididos pelos grupos de acordo com a sua idade, procurando satisfazer os pedidos dos EE, anteriormente referidos. Nem sempre é possível por diferenças de idades (p.e. dois irmãos com diferença de dois anos de idade, não são colocados no mesmo grupo), pois as atividades definidas para cada grupo têm em conta as idades dos seus elementos. Assim, a colocação de um participante mais novo num grupo mais velho ou o contrário, poderia levar à não integração do participante no seu do grupo e/ou à não adaptação às atividades.

Na elaboração dos grupos, foi ainda tido em conta o rácio de participantes/monitor exigido por lei. Assim, nos grupos I e II que incluía os participantes com idades até 10 anos, o rácio era de seis participantes/monitor, enquanto nos restantes grupos (III, IV e por vezes V) o rácio definido era de dez participantes/monitor.

A elaboração dos grupos era uma tarefa morosa e até entediante mas necessária e de extrema importância, já que poderia definir a satisfação ou não dos participantes e seus EE. A execução desta tarefa exigiu várias horas, e foi realizada antes do envio das informações pertinentes e programa de cada grupo, aos EE via email. Esta tarefa foi essencialmente executada pelo Filipe Ferreira,



coadjuvado por mim, para que a sua realização pudesse ser mais rápida e segura.

#### 2.5.4. Elaboração de novo filme de divulgação dos CFDs

Um dos objetivos definidos no início deste EP, foi a elaboração de um novo filme de divulgação do CFD. O departamento de comunicação deparava-se com a execução de inúmeras tarefas simultaneamente, como a preparação do novo ano letivo no UPFit, a divulgação da organização do Campeonato Mundial Universitário de floorball, a divulgação das inscrições no CFD de Verão, e a cobertura dos resultados nos inúmeros CNUs nos quais a UPorto participava. Neste sentido, rapidamente se compreendeu que a cobertura em fotografia e vídeo de mais uma edição do CFD de Verão, deveria ser efetuada por uma entidade/pessoa, que: (i) dispusesse de material próprio, (ii) efetuasse o tratamento das imagens captadas, e (iii) elaborasse o novo filme de divulgação do CFD. Isto mesmo foi então acordado com a Catarina Silva, especialista da área da comunicação e imagem.

A Catarina efetuou o acompanhamento do CFD nas inúmeras atividades desportivas realizadas, captando imagens e vídeos no exterior, interior, festas de encerramento, períodos de alimentação, deslocações entre instalações e outras atividades do âmbito da comunicação e imagem.

A realização de meios de divulgação dos eventos, que cativem nos consumidores interesse, e despertem nos mesmos o sentimento de pertença a algo, revela-se crucial para a venda desse mesmo evento. Se as crianças visionarem o filme e sentirem vontade em participar no CFD, será mais fácil aceder aos EE e convence-los a inscrever os seus educandos neste evento. Se os próprios EE sentirem confiança na qualidade do serviço que está a ser transmitida, se considerarem o CFD como uma atividade completa, equilibrada e saudável, todo o processo de venda deste serviço, será facilitado.

A contratualização da cobertura fotográfica e em vídeo do CFD, foi da responsabilidade do orientador e o seu custo foi incluído na rubrica das despesas do CFD de Verão.

Deste objetivo foi retirado que, é fundamental, em determinadas áreas como a comunicação e imagem, contar com a colaboração de profissionais especializados que garantam a execução de qualidade de determinadas tarefas. Esta opção da contratualização de alguém especialista para a cobertura do CFD de Verão, libertou os técnicos (estagiários, monitores e coordenadores) desta tarefa. Adicionalmente, o facto de ser alguém especialista da área a executar a referida tarefa garante, à partida, uma qualidade de execução superior, acrescentando valor a este evento.

#### 2.5.5. Ação enquanto coordenadora

Neste CFD e ao contrário dos anteriores, senti que foi mais fácil gerir a realização de várias tarefas simultaneamente. Por um lado, essa facilidade deve-se ao apoio com que contei dos meus monitores na lecionação das atividades do CFD e no controlo dos participantes. Por outro lado, a capacidade de gerir e controlar a ansiedade nos momentos de maior volume de trabalho permitiu manter a calma e executar cada tarefa, decidindo mais sensatamente.

Durante o CFD, e enquanto era coordenadora do grupo 1, tive que simultaneamente coordenar vários aspetos e pormenores da parte logística. São vários os exemplos que apresentamos seguidamente. Na primeira semana a alteração dos locais de realização do CFD devido às condições climatéricas, e coordenação com os responsáveis da Universidade Júnior, no horário do almoço na cantina da Faculdade de Ciências. Na segunda semana a correção de algumas falhas no que respeita à área da alimentação, e o levantamento das necessidades materiais para o kit de primeiros socorros do CFD. Na terceira semana, o relembrar ao coordenador do CFD da necessidade de se carregarem os andantes para que os participantes do CFD fossem transportados do minigolfe para o parque da cidade; ou no contacto com o professor de Judo, contratualizando com o mesmo a alteração no programa inicial de atividades, substituindo o taekwondo para Judo. Já na quarta semana, em reunir com o coordenador do CFD efetuando um resumo, reflexão e análise às semanas

anteriores, elencando os pontos a melhorar, as falhas cometidas, e identificando as alterações efetuadas e que foram bem-sucedidas.

Neste CFD, as atividades que nós, coordenadores de grupo, lecionamos, são menos já que este CFD conta com atividades desportivas muito específicas, lecionadas por técnicos especializados nas áreas. Dessas modalidades podemos enumerar o tag rugby, surf, kayakes, judo, pilates, yoga, ténis,... Isto permite gerir melhor o cansaço físico que vamos acumulando, semana após semana.

Neste CFD, talvez por ser o último, e/ou por já usufruir de alguma experiência na execução de diversas tarefas de leção e de gestão, foi-me possível disfrutar dos momentos com os colegas de grupo e com os próprios participantes, estando menos focada nos pequenos aspetos da organização do CFD. O facto de existirem permanentemente duas pessoas responsáveis pela execução das tarefas de gestão inerentes ao CFD na realização deste evento, libertou-me um pouco dessa função, sendo possível dedicar-me mais à leção das atividades e ao acompanhamento dos participantes. Desta forma, senti que pude contribuir mais para conquistar estes nossos clientes, proporcionando-lhes dias divertidos, e levando a que as crianças pedissem aos seus pais para voltarem a participar em edições futuras do CFD.

#### 2.5.6. Tarefas complementares

Com a execução do contacto com as empresas prestadoras de serviços por parte do orientador, e a consequente não realização do objetivo previamente definido, foram-me atribuídas tarefas adicionais: (i) elaboração de uma proposta para a alimentação e contactos com as empresas; (ii) elaboração dos compromissos de honra dos técnicos; (iii) elaboração da proposta para o programa de atividades; (iv) levantamento das necessidades ao nível dos recursos humanos; e (v) contacto com os técnicos para a leção de atividades do programa.

Uma vez que este evento é de maior dimensão ao nível de duração e meios envolvidos, as tarefas complementares desenvolvidas foram mais complexas e

requereram um nível superior de coordenação com outras áreas da organização do CFD de Verão.

#### 2.5.6.1 Elaboração da proposta para alimentação e contactos com as empresas

A área da alimentação requer a realização de inúmeras tarefas, desde solicitar orçamentos, passando pela compra no hipermercado dos ingredientes de algumas refeições, e terminando no transporte dessas mesmas refeições.

Apesar de a alimentação não ser uma das áreas previstas para que eu realizasse tarefas, neste evento, foi-me proposto pelo orientador Miguel Monteiro a elaboração de uma tabela com as necessidades previstas para os almoços volantes no decorrer do CFD de Verão.

Os almoços volantes dizem respeito aos almoços que não são realizados nas cantinas dos SASUP, mas fora de qualquer instalação desportiva (por exemplo: parque da cidade ou praia).

Habitualmente dos cinco dias que constituem a semana, apenas na 2ª e 6ª feira é realizado o almoço nas cantinas, uma vez que as atividades do CFD decorrem no estádio universitário. Nos restantes três dias da semana (de terça a quinta), os almoços realizam-se no parque da cidade, já que as atividades decorrem nesse mesmo local e na praia da Matosinhos.

Para estes três dias nos quais as atividades decorrem fora do estádio universitário, é necessário contratualizar com uma empresa prestadora de serviços alimentares a confeção destes almoços. Estes almoços volantes são habitualmente compostos por um lanche, uma sandes de frango/atum/hambúrguer e salada, um sumo de fruta e uma peça de fruta. Uma vez que esta despesa total supera os 500€, é necessária a solicitação à reitoria de um PAD, que será elaborado com base na escolha do serviço mais económico de, pelo menos três orçamentos apresentados.

Neste sentido a elaboração do documento acima referido, visava a solicitação de um orçamento para este serviço, a várias empresas da área alimentar. O

documento referia as quantidades de almoços volantes solicitadas para cada semana do CFD. A tabela elaborada (quadro 11) foi posteriormente enviada a varias empresas da área da confeção alimentar.

Quadro 11: Tabela exemplo do pedido de quantidades de almoços volantes

1ª Semana (15 a 19 de Junho)							
	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	Total	
Local/Tipo de Refeição		Almoço volante1 (sande composta de alface, tomate frango + lanche misto) + sumo tipo bongo + pêssego ou nectarinas	Almoço volante2 (Sande composta de alface, tomate e atum + lanche misto) + sumo IceTea Pêssego + Maça	Almoço volante3 (sande composta: de alface, tomate e hambúrguer) + sumo tipo bongo + banana		100	Almoços volantes1
						100	Almoços volantes2
						100	Almoços volantes3
Quantidade		100	100	100		0	

No caso dos almoços volantes, após a receção dos orçamentos apresentados pelas diferentes empresas contactadas, foi efetuada a seleção da empresa, e procedeu-se à encomenda das refeições.

No caso dos almoços realizados nas cantinas, e uma vez que existia já o conhecimento por parte do CDUP-UP do preço praticado pelos SASUP, e da colaboração mútua existente nestes eventos anteriores (CFD de Páscoa e Verão e CFDs de anos letivos anteriores), foi efetuado o contacto via email, solicitando as refeições para os dias específicos. Os valores de refeições solicitados foram ainda provisórios, já que, este contacto decorreu durante o período de inscrições para o CFD. Através da elaboração de uma tabela, procurou-se simplificar a quantidade de refeições, tipo de almoços e local no qual os mesmos deveriam decorrer.

À semelhança das edições anteriores do presente ano letivo, o preço unitário de cada refeição foi de 2.75€, sendo o almoço composto por: pão, sopa, sumo/água, prato de comida carne/peixe e sobremesa. O local selecionado para os almoços, por uma questão de proximidade do local onde decorria o CFD, foi a cantina da Faculdade de Ciências.

O contacto foi efetuado aos SASUP e empresas fornecedoras dos almoços volantes, cerca de 3 semanas antes do início do CFD, tendo sido obtida resposta cerca de 3 dias após, procedendo-se de imediato à compra do serviço escolhido.

No que respeita aos almoços nas cantinas, as senhas para os mesmos foram levantadas na sede dos SASUP na manhã do primeiro dia de cada semana do CFD, e entregues diariamente na realização dos almoços nas cantinas. Já os almoços volantes foram entregues, diariamente, no local da realização dos mesmos, pela organização do CFD.

#### 2.5.6.2 Elaboração dos compromissos de Honra

Outra das tarefas que me fora atribuída foi a elaboração e envio a todo os técnicos do CFD do compromisso de honra. O referido compromisso refere as tarefas, horários e locais da realização das suas tarefas, e visa não só, dar a conhecer aos monitores as suas funções e remuneração pelas mesmas, mas também, prever antecipadamente as despesas com esta rubrica.

A execução desta tarefa requereu bastante tempo, já que no total existiram 35 pessoas a constituírem os recursos humanos do CFD, desde coordenadores (responsáveis de cada grupo), monitores (apoio aos responsáveis), monitores especializados (monitores que lecionam apenas uma atividade específica, por ex., tag rugby), e estagiários (alunos do ensino secundário integrados através dos estágios).

O envio dos compromissos de honra iniciou-se cerca de 2 semanas antes do início do evento e a receção dos mesmos assinados, terminou na semana anterior ao evento.

#### 2.5.6.3 Elaboração da proposta para o programa de atividades

Com a experiência e conhecimento já adquirido no planeamento das atividades das edições do CFD de Natal e Páscoa, o orientador propôs-me a complexa

tarefa de elaboração do programa de atividades para todo o CFD, ou seja, as 5 semanas de duração, para os grupos de crianças previstos para cada semana.

Como atividades “novidade” relativamente ao CFD de Natal e da Páscoa, identifica-se o surf, bodyboard, kayakes, minigolfe, orientação, *aquagames*, *bubble football*, *paintball*, insufláveis, e visitas ao pavilhão da água, planetário e *sealife*.

Foram várias as dificuldades sentidas nesta fase. Era fundamental gerir logística dos 3 ou 4 grupos de participantes existentes em cada semana, de modo a que não se encontrassem todos no mesmo espaço a realizar atividades (podendo causar confusão, ou incompatibilidades na utilização do material desportivo). Para tal, procurou-se agregar 2 grupos em cada atividade, para que os participantes pudessem interagir entre si, e o controlo da atividade por parte dos monitores pudesse ser facilitado. Adicionalmente, procurou-se que todos os grupos tivessem a oportunidade de passar pelas mesmas atividades durante a semana.

O planeamento de atividades para 4 grupos simultaneamente exigiu ainda a que fosse feita uma revisão contínua a esse planeamento, para evitar a repetição de atividades desportivas selecionadas, e possibilitar a variedade e diversidade das mesmas. A realização desta tarefa requereu dois dias, já que simultaneamente me encontrava a elaborar a lista dos contactos a efetuar a técnicos, e empresas (dias e horários de cada atividade desportiva).

Novamente, foi considerada a diferença etária existente entre os 3, 4 ou 5 grupos de crianças participantes que seriam criados. Procurou-se manter a seleção de atividades adequadas e adaptadas ao estágio de desenvolvimento dos participantes. A escolha das atividades teve novamente foi influenciada pela possibilidade de serem lecionadas pelos coordenadores de cada grupo, contribuindo para a rentabilidade do CFD.

Respeitando a faixa etária dos participantes, e procurando o desenvolvimento global e desportivo do participante, a escolha das atividades incluiu modalidades: ao ar livre, rítmicas, aquáticas, coordenativas, de combate, jogos coletivos e culturais. Deste modo, a escolha de atividades para o grupo I e II privilegiou

atividades que promovessem a aquisição de diferentes ritmos, a socialização através de jogos de dinâmica de grupo, a perícia e manipulação de objetos desportivos através de ações motoras básicas, a aquisição de competências motoras na água, o respeito pelo adversário nos desportos de combate e modalidades coletivos, a manipulação dos segmentos do seu corpo através das modalidades rítmicas, a concentração e noção corporal através do Pilates e Yoga, e os deslocamentos e equilíbrios em diferentes situações através de circuitos. Os mesmos objetivos foram considerados para o grupo 3 e 4, com um aumento de complexidade e exigência nas atividades. Nestes grupos, as modalidades coletivas estão mais presentes, atribuindo-se menor espaço a jogos e atividades lúdicas, e promovendo-se a competição, socialização, e divertimento através de atividades mais formais.

Adicionalmente, a escolha de algumas modalidades voltou a considerar a organização de eventos pela UPorto, como é o caso do floorball. Outras atividades foram incluídas no CFD como forma de divulgação das mesmas junto dos mais novos, sendo o Surf, Bodyboard, *AquaGames*, Paintball, Bubble Football, entre outros, exemplos disso mesmo.

Na totalidade, o CFD de Verão de 5 semanas contará com um total de 55 modalidades. Para uma consulta mais detalhada do Programa do CFD, consultar o anexo IX.

#### 2.5.6.4. Levantamento das necessidades ao nível de Recursos Humanos

Com a aproximação da data de realização do CFD, e o desenvolvimento do processo de inscrições, foi fundamental realizar o levantamento das necessidades ao nível dos técnicos. Deste modo, foi elaborada uma tabela com a constituição da equipa técnica de cada grupo de participantes para cada semana do CFD a fim de se verificar as necessidades e os contactos a realizar com monitores dos CFDs anteriores.

Adicionalmente, a elaboração do programa de atividades, exigiu o contacto com os professores que lecionaram atividades muito específicas como o yoga,



pilates, desporto de combate e ténis. Após a elaboração da referida tabela, foi efetuado o contacto com os monitores e a aferida a sua disponibilidade para as diferentes semanas do CFD, ficando assegurado o rácio de um monitor por cada seis participantes (em participantes até os 10 anos de idade) e de um monitor por cada dez participantes (em participantes dos 10-18anos), como estabelecido pelo decreto-lei n.º 32/2011.

Na organização de cada CFD procura-se habitualmente a manutenção dos monitores tanto quanto possível, procedendo-se também à introdução progressiva de novos membros. Na realidade, o facto dos monitores serem já experientes e treinados permite: (i) uma maior qualidade no desempenho das suas tarefas, (ii) um ambiente mais seguro e confiável com os participantes no CFD, e (iii) uma transição mais facilitada entre edições do CFD (Bolden, 2005). Por outro lado, os novos monitores poderão beneficiar do conhecimento e experiência dos monitores mais antigos no CFD, que contribuiu também para o desenvolvimento de amizades longas (Bolden, 2005).

Posteriormente, iniciou-se os contactos com os professores de modalidades específicas, garantindo-se a realização das mesmas, como planeado previamente. Nem sempre foi possível manter o programa previamente definido, recorrendo-se a pequenas alterações para que tarefas previstas pudessem ser realizadas.

#### 2.5.6.5. Contacto com os recursos humanos para a lecionação de atividades do programa

Determinadas modalidades desportivas como o yoga, judo, pilates, tag rugby, atletismo ou ténis, devido à sua especificidade, são lecionadas por monitores especialistas da área. Esta escolha permite (i) que o referido monitor especialista possa trazer para a atividade, o material necessário que a organização do CFD pode não possuir; e (ii) melhorar a qualidade da lecionação destas atividades, já que um técnico especialista da modalidade apresenta maior sensibilidade para a lecionação e para a emissão de feedbacks técnicos da execução da mesma.

Para que a lecionação das atividades desportivas específicas acima descritas seja devidamente garantida, antecipadamente deve ser efetuado o contacto com estes monitores especialistas, aferindo a sua disponibilidade para a mesma. Posteriormente, e estando garantida a disponibilidade dos técnicos, era assegurado o material necessário (sendo o técnico a trazer-lo ou a organização do CFD a garanti-lo) e solicitado ao técnico a elaboração do plano da atividade, para que o referido plano pudesse ser adicionado ao dossier de cada grupo. Por último, era elaborado um compromisso de honra, no qual constava o horário, local e honorário da atividade, e que deveria ser assinado pelo técnico em questão, como referido anteriormente no ponto 2.5.6.2.

Este contacto foi efetuado o mais antecipadamente possível e logo que a proposta de programa de atividades foi aprovada pelo coordenador do CFD. Essa antecipação permitiu ajustar os horários das atividades à disponibilidade destes técnicos, a aquisição devida de material necessário, a reserva do espaço necessário, a contratualização dos honorários destes técnicos, e a contabilização real, das despesas com os recursos humanos e material desportivo, por parte da organização.

Esta tarefa já tinha sido realizada por mim anteriormente, pelo que, eu já dispunha de alguma autonomia na alteração de horários e negociação de honorários. Neste sentido, o coordenador do CFD e orientado do EP apenas pediu para que, periodicamente, eu lhe fosse informando do decorrer da realização desta tarefa e dos seus resultados.

## **2.6. Estudo Empírico - Satisfação de praticantes em contexto Universitário: Estudo de caso das atividades aquáticas do Programa UPFit na UPorto**

Como referido no primeiro capítulo, aquando da descrição das expectativas para o EP, o desempenho de funções de gestão criou uma necessidade de desenvolvimento do conhecimento nesta área.

Dentro das tarefas de gestão desenvolvidas, destaca-se a coordenação das atividades aquáticas do UPFit. Mais especificamente, faz parte dessa coordenação a execução de tarefas como: a apresentação de relatórios mensais da atividade desenvolvida, prestar apoio diverso aos utentes no âmbito das atividades, entre outras.

Visando perceber a satisfação dos utentes e os aspetos, em que, na sua opinião, as atividades aquáticas deveriam melhorar, foi iniciado em 2015 a aplicação de um questionário de satisfação. Tendo já o referido questionário, sido aplicado em 2015 e 2016, e originado resultados interessantes, surgiu a possibilidade de publicar os mesmos, elaborando para tal um estudo empirico.

Assim, o estudo empirico que é apresentado neste RE não se relaciona diretamente com os CFDs, mas procura compreender a satisfação dos utentes, e fatores que poderão contribuir para a sua retenção nas atividades aquáticas.

Deste estudo, poderão futuramente ser retiradas conclusões que contribuirão para a compreensão da satisfação dos participantes dos CFDs e seus EE, assim como, que fatores deverão ter sido em conta para que se possa promover a sua retenção.

### **2.6.1. Resumo**

A qualidade do serviço tem sido referida como determinante para satisfação do consumidor, que por sua vez é decisiva na sua retenção no consumo de um serviço. A satisfação resulta habitualmente da avaliação feita pelo consumidor sobre o serviço adquirido com base nas suas necessidades e expectativas,

resultando num sentimento de satisfação ou insatisfação. O estudo da satisfação do consumidor poderá dar à instituição indicações válidas sobre a sua intenção futura de retenção que, por sua vez, influenciará o desempenho financeiro da instituição. Na indústria do desporto, esta realidade é ainda mais vincada devido às baixas taxas de retenção que a caracterizam. Especificamente na natação, uma das modalidades de eleição dos portugueses, este estudo da satisfação do consumidor é ainda mais preponderante, já que as piscinas são infraestruturas de gestão complexa, que deverá ser eficiente garantindo a sua sustentabilidade, e justificando o investimento efetuado na sua construção.

O presente estudo surge exatamente na necessidade de melhorar continuamente a qualidade dos serviços prestados nas atividades aquáticas do programa de fitness da UPorto, conhecendo-se cada vez mais os comportamentos de consumo dos utentes, e tendo como objetivo a gestão eficaz dos recursos visando reter o utente. Neste sentido, o objetivo principal do presente estudo consiste em efetuar uma análise comparativa da satisfação sobre a qualidade do serviço (limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, técnicos, e aulas) e retenção (razões para não frequentarem mais; recomendação; e aspetos a melhorar para aumento dos serviços) dos utentes das atividades aquáticas do programa de fitness da UPorto, em 2015 e 2016.

Foi aplicado um questionário, em dois momentos distintos (2015 e 2016), no programa de fitness da UPorto, a 151 utentes (52 e 99, em 2015 e 2016, respetivamente) que frequentam as atividades aquáticas. O questionário de 7 questões foi inicialmente desenvolvido para responder a questões da prática da gestão e posteriormente revisto por dois professores universitários que adequaram a estrutura e conteúdo.

Os resultados obtidos permitiram concluir que a satisfação dos utentes com a imagem e simpatia dos técnicos aumentou. Todavia, a satisfação com a limpeza da piscina, temperatura ambiente da piscina e balneários, tratamento da água da piscina, atendimento dos rececionistas, feedbacks e dinamismo durante as aulas, e utilização do material pelos professores diminuiu de 2015 para 2016.

Este estudo permitiu ainda concluir na análise da retenção, que nenhum dos itens avaliados parece ser a causa de menor assiduidade dos utentes; que de forma global que “não há nada a melhorar” nas atividades aquáticas; e que todos os utentes avaliados, têm a intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar.

PALAVRAS-CHAVE: satisfação do consumidor; qualidade do serviço: retenção; natação.

### 2.6.2. Introdução

Um estilo de vida sedentário conduz a uma menor qualidade de vida, aumentando o risco de obesidade, diabetes, hipertensão, doenças do foro cardíaco, osteoporose, fraturas ósseas, cancro do cólon, mama, e próstata, e doenças psiquiátricas (Varo, Martinez-Gonzalez, Irala-Estevez, Kearney, Gibney & Martinez, 2003). Neste sentido, a prática de exercício físico tem uma influência preponderante na qualidade de vida, permitindo a melhoria no controlo do peso, aumento da flexibilidade articular, resistência física, densidade mineral óssea, e força muscular, e a diminuição da pressão arterial (McKinney et al., 2016). Do mesmo modo, a nível psicológico existem benefícios resultantes da prática assídua de atividade física, como o aumento da autoestima e bem-estar geral, e a diminuição do *stress* e do isolamento (Dhurup, 2012).

A indústria do desporto surge assim, como uma oportunidade de negócio, para investidores que pretendam fornecer serviços, cuja satisfação dos consumidores se centre no seu bem-estar e saúde (Pedragosa & Correia, 2009), tonificação muscular e resistência física ou, simplesmente, na ocupação dos tempos livres e socialização com os amigos (Lobo, 2006).

Todavia, esta indústria sofre de taxas retenção de consumidores muito baixas (Alexandris, Zahariadis, Tsorbatzoudis & Grouios, 2004), ao que se associa (i) o aumento de praticantes das atividades desportivas que não exigem orientação profissional (e.g. corrida), e (ii) o esforço financeiro necessário para se conquistar novos consumidores (Bodet, Meurgey, & Lacassagne, 2009). Neste sentido, a

atenção dos gestores do desporto têm-se centrado na retenção dos consumidores já existentes.

Para que os consumidores se mantenham na prática, é fundamental o conhecimento de todos os fatores que contribuem para a sua satisfação. De facto, a satisfação do consumidor para ser determinante para a sua lealdade que, por sua vez, é decisiva na sua retenção (Bodet, 2006; Gerpott, Rams & Schindler, 2001). Devido à sua reconhecida importância, a satisfação do consumidor de desporto tornou-se uma área de contínua investigação (e.g. Afthimos et al., 2005; Beccarini & Ferrand, 2006; Bodet, 2006; Sureshchander et al., 2002), tendo já sido descrita como uma componente crucial para o sucesso das organizações desportivas (Alexandris & Palialia, 1999).

Habitualmente, a satisfação resulta de uma avaliação feita pelo consumidor sobre um produto/serviço adquirido com base nas suas necessidades e expectativas, e que leva a um sentimento de satisfação ou insatisfação (Efi & Anastasia, 2013). A satisfação traduz-se então no reforço da vontade em voltar a consumir repetindo a experiência anteriormente vivida, enquanto a insatisfação, geralmente, traduz-se no abandono do consumidor (Alexandris & Palialia, 1999). Neste sentido, é preponderante para as intenções de compra do consumidor, a sua satisfação (Cronin & Taylor, 1992). Todavia, a investigação na satisfação no desporto deve considerar os aspetos que a poderão influenciar.

Na última década, os gestores e investigadores têm dedicado mais atenção à qualidade de serviço, devido à influência que este aspeto parece ter no desempenho do negócio, assim como, na satisfação e retenção do consumidor (Bodet, 2006; Ferrand, Robinson & Valette-Florence, 2010; Hackl & Westlund, 2000; Silvestro & Cross, 2000; Sureshchander et al., 2002;). Vários autores descrevem inclusivamente que a qualidade do serviço tem influência direta na satisfação do consumidor (Kouthouris & Alexandris, 2005; Shemwell, Yavas, & Bilgin, 1998), visto que, os consumidores com a perceção positiva da qualidade do serviço adquirido apresentam maiores índices de satisfação (Kouthouris & Alexandris, 2005; Pappu & Quester, 2006). Neste sentido, consumidores satisfeitos apresentam uma perceção de qualidade de serviço mais positiva relativamente aos insatisfeitos, pelo que, a satisfação poderá ser considerada

como consequência da qualidade de serviço. De facto, apesar de conceitos diferentes, a literatura refere a satisfação e a qualidade de serviço como noções próximas (Dabholkar, 1995; Parasuraman & Zeithaml, 1994; Shemwell et al., 1998),

Adicionalmente, um consumidor satisfeito, parece ficar retido mais facilmente (Vazquez-Carrasco & Foxall, 2006), pelo que, o estudo da satisfação do consumidor poderá dar à instituição indicações válidas sobre a sua intenção futura de retenção (Ibrahim & Gill, 2005) que, por sua vez, influenciará o desempenho financeiro da instituição (Anderson, 1994; Ferrand et al., 2010; Fornell, 1992; Oliver, 1999; Palmatier, Scheer & Steenkamp, 2007).

O conceito de retenção na indústria do desporto refere-se à manutenção dos consumidores na organização o maior tempo possível (Storbacka, Strandvik & Gronroos, 1994), e é referido como um preditor da rentabilidade futura da entidade (Kamakura, Wedel, de Rosa & Mazzon, 2003). Há mesmo quem refira que a retenção é crucial para a viabilidade financeira da organização (Lam, Zhang, & Jensen, 2005), uma vez que (i) as taxas de desistência nesta indústria são elevadas (Avourdiadou & Theodorakis, 2014), (ii) é mais fácil manter do que se conquistar novos consumidores (Tsitskari, Antoniadis, & Costa, 2014), (iii) a maior fonte de receitas é proveniente das mensalidades dos consumidores.

Na literatura estão descritos vários indicadores da retenção dos consumidores, a referir: o número de compras repetidas realizadas pelo consumidor, a recomendação do serviço adquirido pelo consumidor, a outros consumidores, e, a intenção do consumidor aumentar a sua frequência de compras (Howat, Murray & Crilley, 1999). Neste sentido, um dos maiores objetivos da organização deverá centrar-se no aumento da satisfação dos seus consumidores, para que se obtenha a sua retenção (Kamakura, Mittal, De Rosa & Mazzon, 2002; Oliver, 1999), mas também para que os consumidores possam recomendar aquela organização a outros consumidores (Gonçalves, Biscaia, Correia & Diniz, 2014).

Ao contrário do que se verifica com a qualidade de serviço, que afeta a satisfação do consumidor, a retenção do consumidor parece ser afetada, entre outros fatores, pela sua satisfação (Celeste, 2014). Desta forma, consumidores

altamente satisfeitos são mais facilmente retidos, do que consumidores simplesmente satisfeitos, e qualquer aumento na satisfação do consumidor, traduzir-se-á numa maior retenção da sua parte (Fornell, 1992; Pappu & Quester, 2006).

A natação, enquanto modalidade, e as piscinas enquanto instalação, parecem surgir como uma das preferências dos portugueses. Aliado aos benefícios da prática de natação para a saúde (Lakind, Richardson, Blount, 2010; Welsh, Kemp, Roberts, 2005), saber nadar assume-se como um fator formativo importante ao nível social, assistindo-se a um aumento importante da procura da prática de atividade física no meio aquático (Oliveira, 2008). O presente estudo surge exatamente na necessidade de melhorar continuamente a qualidade dos serviços prestados nas atividades aquáticas do Programa UPFit, conhecendo-se cada vez mais os comportamentos de consumo dos utentes, e tendo como objetivo a gestão eficaz dos recursos visando reter o utente. Neste sentido, o objetivo principal do presente estudo consiste em efetuar uma análise comparativa da satisfação sobre a qualidade do serviço (limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, técnicos, e aulas) e retenção (razões para não frequentarem mais; recomendação; e aspetos a melhorar para aumento dos serviços) dos utentes das atividades aquáticas do programa de fitness da UPorto, em 2015 e 2016.

### 2.6.3. Metodologia

#### 2.6.3.1. Contexto do caso

O CDUP-UP<sup>6</sup> é “um serviço autónomo da UPorto dotado de autonomia administrativa e financeira, (...), vocacionado para fomentar e assegurar a prática de desporto pela sua comunidade académica” (artigo 1.º, n.º 1). O UPFit, promovido pelo CDUP-UP, procura dar resposta à promoção de condições para a prática do desporto de carácter lúdico, disponibilizando à comunidade variadas modalidades desportivas, subdivididas em três grandes áreas: (i) fitness, (ii) musculação e cárdio, e (iii) atividades aquáticas, nas quais se desenrolou o

---

<sup>6</sup> Despacho n.º 2052/2013, publicado no DR, 2ª série, nº 24, de 4 de fevereiro



presente estudo. Apesar do Programa UPFit não ser considerado um ginásio, os serviços oferecidos na UPorto (UPFit) enquadram-se na indústria do fitness.

#### 2.6.3.2. Amostra

Foram recolhidos dados, através da aplicação de um questionário, em dois momentos distintos (em 2015 e em 2016), no Programa UPFit da UPorto, com uma população total de 200 utentes da comunidade académica da UPorto (estudantes universitários, antigos estudantes, pessoal docente e investigador e pessoal não docente)<sup>7</sup>, e que frequentam as atividades aquáticas.

No ano de 2015, a amostra foi constituída por 52 utentes, dos quais 96% tinham conhecimento da possibilidade de utilização do parque de estacionamento, e que definiam como principais expectativas para as aulas: aprendizagem e aperfeiçoamento (51%), manutenção e/ou melhoria da condição física (20%), dinamismo e acompanhamento dos docentes (17%), saúde (5%), boas condições para a prática (5%), e horário alargado (2%). Os referido utentes tiveram conhecimento das atividades aquáticas através de *facebook* (2%), *e-mail* dinâmico (4%), balcão da FADEUP (30%), amigo (44%) ou outro (20%).

No ano de 2016, a amostra foi composta por 99 utentes, dos quais 37% tinham conhecimento da possibilidade de utilização do parque de estacionamento, e que definiam como principais expectativas para as aulas: aprendizagem e aperfeiçoamento (29%), manutenção e/ou melhoria da condição física (30%), dinamismo e acompanhamento dos docentes (9%), saúde (14%), boas condições para a prática (7%), e horário alargado (10%). Os referido utentes tiveram conhecimento das atividades aquáticas através de um amigo (43%), *e-mail* dinâmico (22%), cartaz (10%), website (4%), *facebook* (7%), ou outros (14%).

---

<sup>7</sup> Despacho n.º 2052/2013, publicado no DR, 2ª série, nº 24, de 4 de fevereiro

#### 2.6.3.3. Instrumento

Dos 169 questionários respondidos pelos utentes em 2015 e 2016, foram validados 151 questionários (52 e 99, respetivamente), correspondendo a uma taxa de resposta de 10%, com probabilidade de erro  $p=0.05$  (Tagliacarne, 1976), da população total. Os restantes questionários não validados, não foram considerados, devido a respostas incompletas ou mau preenchimento do questionário.

O questionário desenvolvido foi inicialmente idealizado para responder a questões levantadas pela prática da gestão na referida instalação. Seguidamente, foi revisto por dois professores universitários que sugeriram algumas adequações teóricas de estrutura e conteúdo referidas na literatura, para que fosse possível a adequação à exploração empírica dos dados. Essas adequações foram revistas, do que resultou um questionário com 7 questões.

A primeira questão visava avaliar as expectativas dos utentes das atividades aquáticas. Através desta avaliação seria possível adaptar as atividades aquáticas aproximando-as dessas expectativas, de modo a aumentar a satisfação dos utentes, mas também, reduzir os custos de gestão (Alexandris et al., 2004; Costa, Tsitskari, Tzetzis, & Goudas, 2004; Robinson, 2006; Robledo, 2001; Söderlund, 2006). De facto, as piscinas de utilização pública são infraestruturas de gestão bastante complexa (Beleza, Santos, & Pinto, 2005; Sarmiento, 2001), a qual deverá ser eficiente no sentido de que sejam supridas as necessidades dos seus utilizadores (Batista, 2000; Soares, 2004) e de que seja garantida a sua sustentabilidade, justificando o investimento efetuado na sua construção (Soares, 2004). Este facto associado ao aumento da concorrência e a necessidade de rentabilização deste tipo de instalações aumenta a importância da qualidade dos serviços prestados, que será preponderante na satisfação dos utentes, e sua consequente retenção. Neste sentido, o estudo da satisfação e possível retenção dos utentes da piscina, justifica-se para que medidas de gestão possam ser corretamente tomadas no sentido de conseguir conquistar e reter os mesmos.

A segunda e terceira questões permitiram a obtenção de informação relevante para a melhoria dos serviços na prática da gestão no UPFit, e para a caracterização da amostra no presente estudo. Especificamente, a segunda questão visou compreender de que forma teve o utente conhecimento das atividades aquáticas (García-Fernández, Gálvez-Ruíz, Fernández-Gavira & Vélez-Colón, 2016). Já a terceira questão sobre o acesso, pretendia aferir se os utentes tinham conhecimento da possibilidade de uso de um serviço periférico (Botelho, 2007) das atividades aquáticas, como já efetuado em estudos anteriores (Pawlowski, Breuer, Wicker & Poupaux, 2009; MacIntosh & Doherty, 2005; Parks & Quaterman, 2003).

A quarta questão pretendia avaliar a satisfação dos utentes em relação à qualidade do serviço em cinco dimensões (limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, técnicos e aulas), especificadas em 19 itens. Apesar dos estudos existentes não providenciarem uma lista de atributos/itens do serviço definidos como essenciais para todas as organizações e serviços (Ferrand et al., 2010), procurou-se escolher os atributos que melhor responderiam às questões no âmbito das atividades aquáticas. De facto, aspetos como a temperatura e qualidade do ar e da água, luminosidade, mobiliário de apoio, nos balneários (cacifos, cabides, saboneteiras, etc.), lotação excessiva que não permite comodidade aquando do banho ou na altura de trocar de roupa, pouco espaço em determinadas áreas da instalação, limpeza descuidada, equipamento utilizado nas aulas sem manutenção ou desatualizado, entre outros, podem influenciar a perceção de qualidade dos utentes que frequentam a piscina e também dos potenciais utentes que visitam as instalações (Botelho, 2007). Neste sentido, a escolha dos 19 itens originou 5 dimensões já anteriormente estudadas: limpeza e arrumação (e.g. Botelho, 2007; Chang, 1998; Erto & Vanacore, 2002; Nóvoa, 2007; Shank, 2002), temperatura (e.g. Alexandris et al., 2004; Shank, 2002), manutenção (e.g. Alexandris et al., 2004; Costa et al., 2004; Shank, 2002), *técnicos* (e.g. Botelho, 2007; Ferrand et al., 2010; Lentell, 2000; Nóvoa, 2007, Papadimitriou & Karateroliotis, 2000) e aulas (e.g. Costa et al., 2004; Ferrand et al., 2010; Nóvoa, 2007) representadas no quadro 12.

Quadro 12: Caracterização das dimensões da Satisfação

Dimensões	Atributos/Itens
<b>Satisfação com Instalações e Serviços</b>	
Limpeza e Arrumação	Estado da limpeza dos balneários e cais da piscina; Local para arrumação da roupa e calçado
Temperatura	Temperatura ambiente da piscina e balneários; Temperatura da água da piscina e dos chuveiros
Manutenção	Estado de conservação do material das aulas e dos separadores de pista; tratamento da água da piscina
Técnicos	Imagem, atendimento, competência, simpatia e rececionistas
Aulas	Acompanhamento, feedbacks, dinamismo, utilização do material

As três seguintes questões visaram a avaliação da retenção dos utentes. Na quinta questão, objetivou-se compreender as *razões que levam os utentes a não frequentarem mais as atividades aquáticas*. Para tal foram utilizados atributos já estudados anteriormente, e/ou que permitissem a obtenção de informação relevante para a melhoria dos serviços na prática da gestão no UPFit: estacionamento (Botelho, 2007; Pawlowski, Breuer, Wicker & Poupaux, 2009; MacIntosh & Doherty, 2005; Parks & Quaterman, 2003); falta de disponibilidade (Nóvoa, 2007); horários e preços (Gonçalves, 2012; Parassuraman et al., 1988); condições da piscina/balneários (Shank, 2002;); ocupação da piscina (Nóvoa, 2007); equipa técnica (Ferrand et al., 2010; Lentell, 2000; Papadimitriou & Karteroliotis, 2000); aulas monótonas (Nóvoa, 2007). Na sexta questão procurou-se entender o que pretendem os utentes ver melhorado nas atividades aquáticas, para ficarem retidos no UPFit. Desta forma, poderá ser possível adaptar a realidade das atividades aquáticas às respostas obtidas, contribuindo para a maior retenção dos utentes. Por último, a sétima questão colocada, visou aferir a intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar, a semelhança de estudo anteriores (Gonçalves et al., 2014; Howat et al., 1999).

#### 2.6.3.4. Procedimentos

O questionário foi aplicado através da plataforma *online google forms*, sendo preenchido pelos utentes em casa, ou no computador e *tablet* disponíveis no cais de piscina. O preenchimento do questionário foi realizado durante o mês de Janeiro de 2015 e 2016, e tinha uma duração de cerca de 5 minutos.

#### 2.6.3.5. Análise Estatística

Foi efetuada a análise descritiva, assim como, a análise da confiabilidade dos dados através do cálculo do Alfa de Crononback ( $\alpha$ ). Posteriormente foram comparadas as médias através do T-test de medidas independentes, considerando-se um intervalo de confiança de 95%. O cálculo do  $\alpha$  de Crononback permitiu compreender a fiabilidade do questionário utilizado, como se pode verificar no quadro 13.

Quadro 13: Alfa de Cronbach

<b>Estatísticas de confiabilidade</b>	
Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) Total	,910
Itens	64
$\alpha$ Retenção 2015	0,869
$\alpha$ Retenção 2016	0,730
$\alpha$ Qualidade do serviço 2015	0,988
$\alpha$ Qualidade do serviço 2016	0,832

Os valores do  $\alpha$  total e  $\alpha$  para a qualidade do serviço em 2015 calculados, demonstram uma fiabilidade elevada. Já os valores do  $\alpha$  para a retenção em 2015 e  $\alpha$  para a qualidade do em serviço 2016 calculados, demonstram uma fiabilidade moderada a elevada, enquanto o valor de  $\alpha$  para a retenção em 2016 calculado, demonstra uma fiabilidade baixa (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

#### 2.6.4. Resultados

A análise da satisfação dos utentes consistiu na avaliação das dimensões: limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, *técnicos* e aulas.

No ano de 2015, destacam-se como itens com melhor pontuação: “limpeza do cais de piscina” (M=3,79; Dp=0,80), “temperatura ambiente do balneário” (M=3,94; Dp=0,75), “conservação do material” (M=3,87; Dp=0,63), “competência” (M=4,54; Dp=0,75), e “feedbacks” (M=4,46; Dp=0,67), nas dimensões da *limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, técnicos e aulas*, respetivamente. Já no ano de 2016, destacam-se como itens com melhor pontuação: “limpeza do cais de piscina” (M=3,39; Dp=0,90), “temperatura água chuveiros” (M=3,47; Dp=0,92), “conservação do material” (M=3,66; Dp=0,86), “simpatia” (M=4,67; Dp=0,57), e “feedbacks” (M=4,16; Dp=0,85), nas dimensões da *limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, técnicos e aulas*, respetivamente.

Os resultados obtidos parecem demonstrar que os utentes parecem estar menos satisfeitos no ano de 2016 com vários itens avaliados nas referidas dimensões analisadas, como se pode verificar no quadro 14.

Quadro 14: Análise da Satisfação: avaliação das dimensões da satisfação

Dimensões da Satisfação	M	Me	Mo	Dp	α	Sig
Limpeza e Arrumação						
Limpeza dos balneários 2015	3,27	3,00	3	1,07		0,148
Limpeza dos balneários 2016	3,04	3,00	3	0,83		
Limpeza do cais de piscina 2015	3,79	4,00	4	0,80		0,007*
Limpeza do cais de piscina 2016	3,39	3,00	3	0,90		
Local para arrumação de roupa/calçado 2015	2,77	3,00	2	1,13		0,205
Local para arrumação de roupa/calçado 2016	2,53	2,00	2	1,09		
Temperatura						
Temperatura ambiente piscina 2015	3,83	4,00	4	0,92		0,000*
Temperatura ambiente piscina 2016	3,00	3,00	3	1,08		

Temperatura ambiente balneários 2015	3,94	4,00	4	0,75	<b>0,000*</b>
Temperatura ambiente balneários 2016	2,89	3,00	3	0,75	
Temperatura água piscina 2015	3,31	4,00	4	0,98	<b>0,270</b>
Temperatura água piscina 2016	3,12	3,00	3	0,98	
Temperatura água chuveiros 2015	3,77	4,00	4	0,85	<b>0,052</b>
Temperatura água chuveiros 2016	3,47	3,00	3	0,92	
<b>Manutenção</b>					
Conservação do material aulas 2015	3,87	4,00	4	0,63	<b>0,124</b>
Conservação do material aulas 2016	3,66	4,00	3	0,86	
Conservação dos separadores de pista 2015	3,52	4,00	4	1,11	<b>0,084</b>
Conservação dos separadores de pista 2016	3,20	3,00	3	0,96	
Tratamento da água da piscina 2015	3,77	4,00	4	0,85	<b>0,000*</b>
Tratamento da água da piscina 2016	2,47	2,00	2	0,68	
<b>Técnicos</b>					
Imagem 2015	4,31	4,00	5	0,76	<b>0,050*</b>
Imagem 2016	4,54	5,00	5	0,63	
Atendimento 2015	4,40	5,00	5	0,80	<b>0,294</b>
Atendimento 2016	4,54	5,00	5	0,69	
Competência 2015	4,54	5,00	5	0,75	<b>0,615</b>
Competência 2016	4,47	5,00	5	0,71	
Simpatia 2015	4,40	5,00	5	0,69	<b>0,014*</b>
Simpatia 2016	4,67	5,00	5	0,57	
Rececionista 2015	4,25	4,00	5	0,86	<b>0,001*</b>
Rececionista 2016	3,75	4,00	4	0,79	
<b>Aulas</b>					
Acompanhamento 2015	4,04	4,00	5	0,97	<b>0,486</b>
Acompanhamento 2016	4,15	4,00	5	0,90	
Feedbacks 2015	4,46	5,00	5	0,67	<b>0,019*</b>
Feedbacks 2016	4,16	4,00	5	0,85	
Dinamismo 2015	4,42	5,00	5	0,70	<b>0,033*</b>
Dinamismo 2016	4,10	4,00	5	0,95	
Utilização do Material 2015	4,38	4,00	4	0,60	<b>0,022*</b>
Utilização do Material 2016	4,07	4,00	5	0,87	

\*Diferenças Significativas entre as variáveis ( $p \leq 0.05$ )

No que respeita à dimensão *limpeza e arrumação*, foram obtidas diferenças entre 2015 e 2016, no item “limpeza do cais de piscina” ( $p=0,007$ ), tendo a classificação atribuída ao referido item descido de 2015 para 2016.

À semelhança do item anterior, igualmente na dimensão *temperatura*, foram registadas diferenças nos itens “temperatura ambiente da piscina” ( $p=0,000$ ) e “temperatura ambiente do balneário” ( $p=0,000$ ). A pontuação atribuída pelos utentes em ambos os itens desceu de 2015 para 2016.

Na dimensão *manutenção*, também o item “tratamento da água da piscina” registou, de 2015 para 2016, uma diminuição ( $p=0,000$ ) da pontuação que lhe foi atribuída.

Na dimensão *Técnicos* verificaram-se diferenças de 2015 para 2016, nos itens “imagem” ( $p=0,050$ ), “simpatia” ( $p=0,014$ ) e “rececionista” ( $0,001$ ). Na *imagem*, assim como, na *simpatia*, verificou-se uma melhoria da pontuação ao contrário do obtido no item “rececionista”.

Na dimensão *aulas*, a pontuação reduziu-se de 2015 para 2016, nos itens “feedbacks” ( $p=0,019$ ), “dinamismo” ( $p=0,033$ ), e “utilização de material” ( $p=0,022$ ).

A retenção dos utentes foi analisada através da avaliação: (i) das razões que levam os utentes a não frequentarem mais as atividades aquáticas; (ii) dos aspetos que devem ser melhorados nas atividades aquáticas; e (iii) da intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar.

Na análise das razões que levam os utentes a não frequentarem mais as atividades aquáticas, foram avaliadas oito itens. Dos referidos itens, obteve-se diferenças entre 2015 e 2016, em: “falta de disponibilidade” ( $p=0,008$ ), “horários de aula tardios” ( $p=0,046$ ) e “aulas monótonas” ( $p=0,006$ ). Nos três itens apontados anteriormente, a pontuação atribuída pelos utentes diminuiu de 2015 para 2016.



Quadro 15: Retenção: Causas de menor frequência às atividades aquáticas

Dimensões da Retenção	M	Me	Mo	Dp	$\alpha$	Sig
Estacionamento 2015	1,77	1,00	1	1,165	-0,819	<b>0,148</b>
Estacionamento 2016	2,08	1,00	1	1,397		
Falta de disponibilidade 2015	3,96	4,00	4	1,204		<b>0,008*</b>
Falta de disponibilidade 2016	3,37	4,00	4	1,314		
Horários de aula tardios 2015	3,27	4,00	4	1,285		<b>0,046*</b>
Horários de aula tardios 2016	2,82	3,00	4	1,335		
Preços 2015	2,15	2,00	1	1,281		<b>0,332</b>
Preços 2016	1,96	2,00	1	1,274		
Condições piscina/balneários 2015	2,69	2,50	1	2,110		<b>0,227</b>
Condições piscina/balneários 2016	2,30	2,00	1	1,281		
Ocupação elevada da piscina 2015	2,77	3,00	3	1,165		<b>0,214</b>
Ocupação elevada da piscina 2016	2,52	2,00	2	1,224		
Equipa Técnica 2015	1,75	1,00	1	1,153		<b>0,637</b>
Equipa Técnica 2016	1,66	1,00	1	1,153		
Aulas monótonas 2015	1,94	1,00	1	1,290		<b>0,006*</b>
Aulas monótonas 2016	1,46	1,00	1	0,825		

\*Diferenças Significativas entre as variáveis ( $p \leq 0.05$ )

Especificamente, o item “falta de disponibilidade” passou de *concordo em parte* a *nem concordo nem discordo*, de 2015 para 2016. Já o item “horários de aula tardios” desceu de 2015 para 2016 de *nem concordo nem discordo* para *discordo em parte*. O item “aulas monótonas” desceu de 2015 para 2016, de *discordo em parte* para *discordo* totalmente. Estes resultados parecem indicar que os referidos itens foram menos responsáveis pela menor frequência dos utentes às atividades aquáticas, em 2016 do que em 2015.

No que respeita aos aspetos que os utentes consideraram que devem ser melhorados, quer em 2015, quer em 2016, os utentes mantêm a opinião de que não há nada a melhorar (37% e 35% em 2015 e 2016, respetivamente).

Todavia, foram observadas algumas diferenças de 2015 para 2016, relativamente à prioridade atribuída aos aspetos a melhorar. Se em 2015 os utentes referiam a “temperatura da água e/ou ambiente da piscina” (17%) e o

“maior acompanhamento do professor” (15%) como aspetos fundamentais a melhorar, já em 2016 essa preocupação parece ter sido transferida para o “alargamento dos horários” (15%). Adicionalmente, verifica-se que em 2016 os utentes parecem preocupar-se mais com a “melhoria da segurança” (8%) e da “organização dos alunos por pista nas aulas” (9%). De 2016 para 2015, parece ainda reduzir-se a preocupação com a “temperatura da água” (17% e 6%, respetivamente) e com o “acompanhamento do professor” (15% e 7%, respetivamente).

Na avaliação da intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar, os resultados obtidos indicam que em 2015, 100% dos utentes que responderam ao questionário aconselhariam as atividades aquáticas a um familiar/amigo, e em 2016, 99% igualmente o fariam.

#### 2.6.5. Discussão

No presente estudo foi analisada a satisfação e a retenção dos utentes das atividades aquáticas do programa de fitness da UPorto. Mais especificamente, a satisfação foi analisada através da avaliação das dimensões: limpeza e arrumação, temperatura, manutenção, técnicos e aulas. A retenção dos utentes foi analisada através da avaliação: (i) das razões que levam os utentes a não frequentarem mais as atividades aquáticas; (ii) dos aspetos que devem ser melhorados; (iii) da intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar.

Relativamente à análise da satisfação dos utentes na dimensão *limpeza e arrumação*, a diminuição da satisfação dos utentes com a “limpeza da piscina”, indica que é fundamental procurar melhorar a limpeza desta instalação. De facto, nas piscinas as instalações e equipamentos são palco da produção e consumo dos serviços por parte dos utentes, e o contacto com esta realidade é bastante importante para o utente (Botelho, 2007). Neste sentido, a limpeza das instalações constitui-se como um dos aspetos, relativas ao ambiente físico nos serviços desportivos, que poderá afetar a satisfação do utente que as frequentam ou de potenciais utentes que as visitem. A limpeza deverá, por isso, estar

assegurada para que as condições oferecidas ao utente possam corresponder às suas expectativas.

Igualmente na dimensão *temperatura*, registou-se a diminuição da satisfação do utente com a “temperatura ambiente da piscina” e a “temperatura ambiente do balneário”. Estes resultados parecem ser consequência de falhas do serviço relativas aos desumidificadores responsáveis por parte do tratamento do ar da piscina e balneários. As falhas de serviço foram já definidas por Chang (1998) como podendo ocorrer em qualquer altura da prestação do serviço ao cliente, podendo variar na sua duração, gravidade ou frequência. As falhas dos desumidificadores parecem ter causado alterações da temperatura ambiente na piscina e balneários, reduzindo a satisfação dos utentes. Neste aspeto específico, importa não só analisar o risco de perda de utentes mas igualmente perceber a influência que estas alterações da temperatura ambiente poderão exercer sobre a conservação das instalações e a otimização de custos de exploração das mesmas (Soares, 2004). Nas piscinas cobertas, as condições térmicas e higrométricas são de primordial importância, já que o acondicionamento do ar em piscinas cobertas representa investimentos elevados e custos de operação importantes (Beleza et al., 2005).

Na análise dos resultados da *manutenção*, igualmente se verificou uma redução da satisfação dos utentes com o “tratamento da água da piscina”, o que poderá indiciar, a sua futura intenção de abandono dos serviços. De facto, a desinfeção inadequada das piscinas constitui-se como o fator mais determinante para o aparecimento de doenças nos seus utilizadores (Craun, Calderon & Craun, 2005; Sinclair, Jones, & Gerba, 2009). Apesar de uma percentagem considerável dos utilizadores da piscina não terem conhecimento da informação relativa ao tratamento da água, que habitualmente se encontra afixada, a sua grande maioria atribui a este item elevada importância. Neste sentido, sugere-se a melhoria na comunicação dos resultados relativos aos aspetos do tratamento da água aos utentes, contribuindo não só para a alteração da sua perceção negativa acerca deste item, mas também, para o aumento da sua satisfação.

Os resultados relativamente aos *técnicos* demonstram que a sua “imagem”, e a sua “simpatia”, registaram uma melhoria da satisfação dos utentes. De facto, a

percepção que os utentes tem dos funcionários e professores deriva de um conjunto de atributos que o utente lhes identifica como os seus conhecimentos, aparência física, a cortesia, a flexibilidade, a vontade de servir o cliente, e/ou a procura de soluções adequadas para responder aos desejos dos clientes ou para resolver um problema inesperado (Chang, 1998). Os dados obtidos no presente estudo de extrema importância para o CDUP-UP, já que, a disponibilização do serviço ao utente é feita pessoalmente pelos próprios técnicos (Costa et al., 2004), pelo que depende destes recursos humanos, grande parte da satisfação do utente. Adicionalmente, os resultados obtidos parecem corroborar os resultados obtidos por Lobo (2006) e Oliveira (2008), em que os consumidores atribuíram uma grande importância à interação existente entre o professor e o utente. Esta melhoria da satisfação dos utentes com os técnicos poderá igualmente significar uma maior satisfação do utente na relação criada entre ambos. Todavia, a menor satisfação com o atendimento dos rececionistas carece de alguma atenção e reflexão, já que os serviços prestados na indústria do desporto requerem a interação física entre o consumidor e o vendedor (Lagrosen & Lagrosen, 2007). De facto, os técnicos têm um papel determinante na forma como o utente compra e consome o serviço adquirido (Costa et al., 2004). Deste modo, a satisfação do consumidor nesta interação parece ser cada vez mais um aspeto decisivo para as organizações que vendem serviços no desporto.

No que diz respeito às *aulas*, os resultados demonstram uma diminuição da satisfação dos utentes com “feedbacks”, “dinamismo”, e “utilização de material”, o que poderá indicar uma menor satisfação com as aulas/serviços adquiridos. De facto, uma organização é reconhecida pelos seus serviços essenciais (Chang, 1998), e neste caso, nas atividades aquáticas, que decorrem numa piscina, a essência do serviço são as aulas de natação (Botelho, 2007). Neste sentido, é de extrema importância que a satisfação dos utentes com as aulas se mantenha elevada, já que é este serviço que distinguirá as atividades aquáticas das outras organizações similares.

Adicionalmente, este estudo não avaliou frequência semanal do utente às atividades aquáticas, pelo que, a diminuição da satisfação com os itens acima

descritos poderá coincidir com utentes menos assíduos às aulas. Neste sentido, Vilas Boas e Ramos (2003) alertam exatamente para este facto, ao referirem que indivíduos que frequentam as instalações/serviços uma vez por semana possuem uma perceção de qualidade de serviço menor do que os utentes mais assíduos.

A análise da retenção dos utentes consistiu na avaliação das razões que levam os utentes a não frequentarem mais as atividades aquáticas; nos aspetos que devem ser melhorados; e na intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar.

No que respeita às razões que levam os utentes a não frequentarem mais as atividades aquáticas, foi possível observar que a opinião dos utentes melhorou de 2015 para 2016, nos itens “falta de disponibilidade”, os “horários de aula tardios” e as “aulas monótonas”.

A descida verificada no item “falta de disponibilidade”, parece resultar da divulgação efetuada pelo CDUP-UP para a possibilidade de utilização do estacionamento pelos utentes durante a frequência às atividades aquáticas. Este item parece, assim, ter perdido preponderância na diminuição da frequência do utente às atividades aquáticas. Já a melhoria da perceção dos utentes relativamente aos “horários de aula tardios” parece dever-se à antecipação do início das atividades aquáticas das 18h30 para as 18h00, de 2015 para 2016, possibilitando aos utentes, iniciar e terminar a sua aula mais cedo. Adicionalmente, a melhoria da opinião dos utentes das “aulas monótonas” parece ser resultante da aquisição de novo material, podendo indicar que as aulas se tornaram mais dinâmicas e diversificadas. Este poderá ser entendido como um indício de maior satisfação e, como tal, motivo de maior retenção do utente nas atividades aquáticas. De modo global, a melhoria de opinião dos itens referidos, parece indicar que os mesmos se constituem cada vez menos como impeditivo da frequência às atividades aquáticas, deixando antever uma intenção de maior retenção às atividades aquáticas, por parte dos utentes.

No que respeita aos aspetos que os utentes consideram que deverão ser melhorados, parece a opção *não há nada melhorar* se manteve como a mais

respondida em 2015 e em 2016, indicando que, para estes utentes, já foi alcançada a retenção nas atividades aquáticas, visto que, aparentemente, se encontram satisfeitos. Porém, na prioridade atribuída aos aspetos a melhorar, verifica-se a alteração da melhoria da “temperatura da água e/ou ambiente da piscina” e do “maior acompanhamento do professor” em 2015, para a melhoria do “alargamento dos horários” em 2016. Este resultado parece dever-se a duas alterações essenciais: (i) controlo diário da temperatura da água, efetuado pelo *técnicos* das atividades aquáticas, permitindo a manutenção da temperatura da água nos valores recomendados; e (ii) divisão dos horários das aulas em diferentes níveis de aprendizagem, tornando a turma mais homogénea e aumentando o acompanhamento do professor aos seus alunos. Estes dois aspetos, possibilitaram aumentar a afluência de utentes às aulas e, consequentemente, o número médio de utentes/aula. Adicionalmente, o aumento na importância atribuída à melhoria do “alargamento dos horários” no ano de 2016, parece indicar que os utentes pretendem frequentar com maior assiduidade as atividades aquáticas. Considerando-se que o número de compras repetidas realizadas pelo consumidor é um dos indicadores da retenção dos utentes (Howat et al., 1999), o aumento do consumo dos mesmos nas atividades aquáticas, poderá ser entendido como indício da sua retenção neste serviço (Ferrand, 2010). De facto, Alexandris & Palialia (1999) referem que consumidores satisfeitos estarão mais predispostos para repetir o consumo desse serviço, pelo que, a satisfação se traduz no reforço da vontade em voltar a consumir repetindo a experiência anteriormente vivida.

Adicionalmente, em 2016 os utentes parecem preocupar-se mais com a melhoria da segurança e da organização dos alunos por pista nas aulas. Este facto parece dever-se, à maior afluência de utentes às atividades aquáticas registada em 2016, e como tal à presença de mais pessoas no cais de piscina e balneários, aumentando nos utentes o sentimento de insegurança com os seus bens.

Na avaliação da intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar, os resultados obtidos indicam que todos os utentes que participaram neste estudo aconselhariam as atividades aquáticas a um familiar/amigo. Desta forma, parece estar verificado mais um indicador da

retenção destes utentes, corroborando a literatura que refere que a recomendação do serviço adquirido pelo consumidor, a outros consumidores, é um indicador da retenção dos mesmos (Alexandris, et al., 2001; Gerson, 1999; Howat et al., 1999). Deste modo, para as atividades aquáticas, os utentes satisfeitos poderão ser um aliado importante na sua divulgação.

De acordo com Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988), o consumo de um serviço que resulte em utentes satisfeitos, irá melhorar claramente a sustentabilidade da organização. Neste sentido, os gestores que visem a melhoria dos seus serviços deverão compreender os influenciadores da satisfação dos seus utentes, isto é, como é que estes percecionam a qualidade dos serviços adquiridos que determinará a sua satisfação.

Considera-se, por isso, que a aposta na gestão das atividades aquáticas se deverá centrar nos procedimentos que conduzem os utentes à maior satisfação com os serviços adquiridos, especificamente na melhoria dos aspetos contribuem para a avaliação que os utentes fazem da qualidade dos mesmos, e que terá como consequência final a sua retenção.

#### 2.6.6. Conclusão

O presente estudo permitiu retirar as seguintes conclusões relativamente à satisfação: (i) os utentes parecem encontrar-se menos satisfeitos em 2016, com a limpeza e arrumação (limpeza da piscina), temperatura (temperatura ambiente da piscina e balneários), manutenção (tratamento da água da piscina), *técnicos* (atendimento dos rececionistas), e aulas (feedbacks e dinamismo durante as aulas e utilização do material pelos professores); (ii) a satisfação dos utentes parece ter melhorado em 2016 com a imagem e simpatia dos técnicos.

Relativamente à retenção, o presente estudo permitiu obter como conclusões: (i) nenhum dos itens avaliados parece ser a causa de menor assiduidade dos utentes; (ii) os utentes consideram de forma global que “não há nada a melhorar” nas atividades aquáticas; (iii) todos os utentes avaliados, têm a intenção de aconselhar as atividades aquáticas a um amigo/familiar.

Os utentes das atividades aquáticas do UPFit apresentam-se retidos no serviço. No entanto, os utentes que deram mais sugestões de melhoria e os que estão menos satisfeitos, não se devem ser ignorados. As suas opiniões deverão ser consideradas, para que se consiga continuamente superar as suas expectativas, de modo a que se mantenham no serviço por um longo período e o recomendem a amigos. Estes resultados poderão dar um excelente contributo para a prática da gestão nas atividades aquáticas, melhorando a sua sustentabilidade e permitindo a manutenção dos utentes por muito tempo, aumentando a rentabilidade da organização.

#### 2.6.7. Referências Bibliográficas

- Alexandris, K., & Palialia, E. (1999). Measuring customer satisfaction in fitness centres in Greece: an exploratory study. *Managing Leisure*, 4(4): 218-228.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4(1), 36-52.
- Anderson, E. W. (1994). Cross-Category Variation in Customer Satisfaction and Retention. *Marketing Letters*, 5(1), 19-30.
- Avourdiadou, S., & Theodorakis, N. D. (2014). The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport Management Review*, 17(4), 419-431.
- Batista, L. (2000). *O técnico de manutenção de piscinas*. Curso de Manutenção de Piscinas. FPN.
- Beccarini, C., & Ferrand, A. (2006). Factors Affecting Soccer Club Season Ticket Holders' Satisfaction: The Influence of Club Image and Fans' Motives. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 1-22.
- Beleza, V., Santos, R. & Pinto, M. (2005). *Piscinas – Tratamento de águas e utilização de energia*. Porto: Politema – Fundação Instituto Politécnico do Porto.
- Bodet, G. (2006). Investigating customer satisfaction in a health club context by an application of the tetraclass model. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 149-165.



- Bodet, G., Meurgey, B., & Lacassagne, M. F. (2009). Brand social representations: Strategic perspectives for a fitness club. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 369-383.
- Botelho, M. (2007). *Qualidade, Satisfação fidelização, auto-percepções físicas e satisfação com a vida em piscinas*. Porto: M. Botelho. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Celeste, P. (2014). *Measuring Satisfaction in Services Industry*. Lisboa: Celeste. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Católica - School of Business and Economics.
- Chang, K. (1998). *A systems view of quality in Fitness Services: Development of a Model and scales*. Columbus: K. Chang. Dissertação de Doutoramento apresentada à The Ohio State University.
- Costa, G., Tsitskari, E., Tzetzis, G., & Goudas, M. (2004). The factors for evaluating service quality in athletic camps: a case study. *European Sport Management Quarterly*, 4(1), 22-35.
- Craun, G. F.; Calderon, R. L.; Craun, M. F. (2005). Outbreaks associated with recreational water in the United States. *International Journal of Environmental Health Research*, 15(4): 243–262.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Dabholkar, P. A. (1995). A contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality. *Advances in Consumer Research* (22); 101-108.
- Efi, T., & Anastasia, T. (2013). Does satisfaction affect a member's psychological commitment to a fitness center? *Journal of Physical Education & Sport*, 13(4), 522-527.
- Erto, P., & Vanacore, A. (2002). A probabilistic approach to measure hotel service quality. *Total Quality Management*, 13(2), 165-174.
- Ferrand, A., Robinson, L., & Valette-Florence, P. (2010). The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105.

- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- García-Fernández, J., Gálvez-Ruíz, P., Fernández-Gavira, J., & Vélez-Colón, L. (2016). A loyalty model according to membership longevity of low-cost fitness center: quality, value, satisfaction, and behavioral intention. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(S1): 107-110.
- Gerpott, T. J., Rams, W., & Schindler, A. (2001). Customer retention, loyalty, and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market. *Telecommunications Policy*, 25, 249-269.
- Gonçalves, C. R. N. (2012). *Retenção de sócios no fitness. Estudo do posicionamento, expectativas, bem-estar e satisfação*. Lisboa: C. Gonçalves. Dissertação de doutoramento apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- Gonçalves, C., Biscaia, R., Correia, A., & Diniz, A. (2014). An examination of intentions of recommending fitness centers by user members. *Motriz: Revista de Educação Física* 20(4): 384-391.
- Hackl, P., & Westlund, A. H. (2000). On structural equation modelling for customer satisfaction measurement. *Total Quality Management*, 11(4/5/6), S820-S825.
- Howat, G., Murray, D., & Crilley, G. (1999). The Relationships between Service Problems and Perceptions of Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Australian Public Sports and Leisure Center Customers. *Journal of Park & Recreation Administration*, 17(2), 42-64.
- Ibrahim, E. E., & Gill, J. (2005). A positioning strategy for a tourist destination, based on analysis of customers' perceptions and satisfactions. *Marketing Intelligence and Planning*, 23(2), 172-188.
- Kamakura, W. A., Mittal, V., De Rosa, F., & Mazzon, J. A. (2002). Assessing the Service-Profit Chain. *Marketing Science*, 21(3), 294-317.
- Kamakura, W. A., Wedel, M., de Rosa, F., & Mazzon, J. A. (2003). Cross-selling through database marketing: A mixed data factor analyzer for data augmentation and prediction. *International Journal of Research in Marketing*, 20(1), 45-65.

- Kouthouris, C., & Alexandris, K. (2005). Can service quality predict customer satisfaction and behavioral intentions in the sport tourism industry? an application of the SERVQUAL model in an outdoors setting. *Journal of Sport & Tourism*, 10(2), 101-111.
- Lagrosen, S., & Lagrosen, Y. (2007). Exploring service quality in the health and fitness industry. *Managing Service Quality*, 17(1), 41-53.
- Lakind, J. S.; Richardson, S. D.; Blount, B. C. (2010). The good, the bad, and the volatile: can we have both healthy pools and healthy people? *Environ Sci Technol*, 44: 3205-3210.
- Lam, E. T. C., Zhang, J. J., & Jensen, B. E. (2005). Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health-Fitness Clubs. *Measurement in Physical Education & Exercise Science*, 9(2), 79-111.
- Lentell, R. (2000). Untangling the tangibles: 'physical evidence' and customer satisfaction in local authority leisure centers. *Managing Leisure*, 5(1): 1-16.
- Lobo, L. (2006). *Utentes de classes e utentes livres em piscinas: estudo da qualidade de serviços, auto-percepções e satisfação com a vida*. Porto: S. Oliveira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Marôco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90.
- McKinney, J., Lithwick, D. J., Morrison, B. N., Nazzari, H., Isserow, S. H., Heilbron, B., & Krahn, A. D. (2016). The health benefits of physical activity and cardiorespiratory fitness. *British Columbia Medical Journal*, 58(3), 131-137.
- Oliveira, S. M. O. (2008). *Adaptação validação e aplicação de instrumentos para a sua medição*. Porto: S. Oliveira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.

- Palmatier, R. W., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. B. E. M. (2007). Customer Loyalty to Whom? Managing the Benefits and Risks of Salesperson-Owned Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 185-199.
- Papadimitriou, D. A., & Karteroliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: a re-examination of the factor structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9(3), 157-164.
- Pappu, R., & Quester, P. (2006). Does customer satisfaction lead to improved brand equity? An empirical examination of two categories of retail brands. *Journal of Product and Brand Management*, 15(1), 4-14.
- Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1994). Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parks, J., & Quarterman, J. (2003). *Contemporary sport management*. USA: Human Kinetics.
- Pawlowski, T., Breuer, C., Wicker, P., & Poupaux, S. (2009). Travel time spending behavior in recreational sports: An economic approach with management implications. *European Sport management Quarterly*, 9(3), 215-242.
- Pedragosa, V., & Correia, A. (2009). Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 450-464.
- Robinson, L. (2006). Customer Expectations of Sport Organisations. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 67-84.
- Robledo, M. A. (2001). Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(1), 22-31.
- Sarmiento, J. (2001). As piscinas como fator de desenvolvimento socio político. Documentação fornecida na ação de formação *A gestão de uma piscina: uma aposta de qualidade*. Guarda.

- Shank, M. (2002). *Sports marketing: a strategic perspective*. United States: Prentice Hall, pearson Education, Inc.
- Shemwell, D. J., Yavas, U., & Bilgin, Z. (1998). Customer-service provider relationships: an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes. *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 155-168.
- Silvestro, R., & Cross, S. (2000). Applying the service profit chain in a retail environment: Challenging the “satisfaction mirror”. *International Journal of Service Industry Management*, 11(3), 244-268.
- Sinclair, R. G., Jones, E. L., & Gerba, C. P. (2009). Viruses in recreational water-borne disease outbreaks: a review. *Journal of Applied Microbiology*, 107(6), 1769-1780.
- Soares, S. (2004) *Tratamento do ar e da água de piscinas públicas. Manual para técnicos de atividades aquáticas*. Porto: Xistarca, Promoções e Publicações Desportivas Lda.
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 21-38.
- Söderlund, M. (2006) Measuring customer loyalty with multi item scales: A case for caution. *International Journal of Service Industry management*, 17, 76-98.
- Tagliacarne, G. (1976). *Pesquisa de mercado: Técnica prática*. São Paulo: Atlas.
- Tsitskari, E., Antoniadis, C. H., & Costa, G. (2014). Investigating the relationship among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in Cyprian fitness centres. *Journal of Physical Education & Sport*, 14(4), 514-520.
- Universidade do Porto. (2013). Despacho n.º 2052/2013, de 4 de Fevereiro. *Diário da República*, 2.ª Série, n.º 24, 5446-5448.
- Varo, J. J., Martinez-Gonzalez, M. A., De Irala-Estevez, J., Kearney, J., Gibney, M., & Martinez, J. A. (2003). Distribution and determinants of sedentary

lifestyles in the European Union. *International Journal of Epidemiology*, 32(1), 138-146.

- Vilas Boas, T. & Ramos, D. (2003). Análise da qualidade de serviços em piscinas municipais cobertas. In Caramaz R. (Ed.), *Estudos em Gestão do desporto*. Edição do Autor.
- Welsh, L.; Kemp, J. G.; Roberts, R. G. (2005). Effects of physical conditioning on children and adolescents with asthma. *Sports Medicine*, 35(2): 127–141.

### **III. Reflexão Crítica e Conclusões**





### **III. Reflexão Crítica e Conclusões**

#### **3.1. Os CFDs**

##### **3.1.1. CFD de Natal**

Das várias tarefas desenvolvidas na organização do CFD de Natal, destaco a planificação das atividades como a mais complexa dos três CFDs organizados, por ter que se conciliar tantos interesses e necessidades simultaneamente. Se, por um lado, o programa deveria ser rico na variedade de modalidades, por outro lado, o mesmo deveria procurar a sustentabilidade do CFD tornando os coordenadores o mais flexíveis e possíveis.

Não foi fácil conciliar o meu ponto de vista com o ponto de vista do orientador, em inúmeros aspetos. Penso que isso terá resultado de diferentes visões, mas percebi aqui que apesar do orientador não lecionar atividades desportivas há muitos anos, possui já uma experiência visível na organização dos CFDs e, por isso mesmo, é capaz de ter uma visão ampla, que, por vezes, quem esta demasiado envolvido com a realização e lecionação das atividades, não consegue ter. Compreendi igualmente que saber falar com as pessoas é um passo fundamental na conquista de objetivos, e fui aprendendo como dialogar, argumentar e colocar as questões ao meu coordenador, de modo a conseguir que o meu ponto de vista fosse o escolhido.

Posso afirmar que iniciei o EP com a realização de uma tarefa que não era de todo a minha zona de conforto: o enquadramento legislativo do CFD. Apesar de ter tido a Unidade Curricular de Direito do Desporto no 1º ano do Mestrado, e de ter aprendido a ler, analisar e citar decretos-lei, leis e artigos, esta continuava a ser uma área em que me sentia desconfortável. As tardes passadas a ler e reler os vários documentos que estabeleciam o regime jurídico para o acesso e exercício da atividade e organização de CFDs, revelaram-se cansativas. Porém, foram necessárias, uma vez que me dotaram de maior conhecimento na área jurídica. A colaboração neste processo de legalização dos CFDs da UPorto, permitiram-me a aquisição de mais conhecimento nesta área, e acima de tudo, permitiram-me lembrar que praticamente tudo obedece a uma legislação, que pode estar constantemente a ser atualizada.

O primeiro CFD de Natal demarcou-se pelo facto de se constituir como um evento de preparação na organização de CFDs futuros de maior dimensão. Todavia, não posso deixar de referir o enorme sentimento de frustração que senti em alguns momentos da realização deste evento. Talvez me considere demasiado perfeccionista, e como tal, procure a excelência e perfeição em tudo em que estou envolvida. Obviamente que cometerei erros, mas procuro aprender com os mesmos e melhorar. Neste CFD senti que se retrocedeu em alguns aspetos fundamentais para a boa imagem dos CFDs, e que isso demonstrou algum amadorismo na forma como foram tratados alguns problemas. Por exemplo, a compra, por parte da organização do CFD, dos bens alimentares que constituem os lanches e merendas, sem recorrer a um serviço alimentar intermédio, possibilita uma poupança financeira com despesas adicionais, significativa. Todavia, assumir esta nova tarefa de compra e confeção/organização dos lanches e merendas, requer da parte da organização o profissionalismo exigido a uma entidade que preste esse mesmo serviço. É neste sentido que senti que se regrediu em determinados aspetos, neste CFD. Poderei estar a julgar erradamente, mas senti que a organização não encarou esta tarefa com a seriedade e profissionalismo exigido a um evento deste tipo.

A opinião do participante é grandemente marcada pela experiência que se lhe permite obter. Neste sentido, quanto melhor for a experiência proporcionada ao participante, quanto maior for a qualidade de serviço fornecida, e consequentemente melhor será o retorno financeiro e social desse mesmo serviço. Com base nesta assunção, o que se pretende é a maior exigência possível na realização e execução de todas as tarefas do CFD.

Se, por um lado, foram efetuados progressos importantes no que respeita à imagem do CFD transmitida pela divulgação, por outro lado, sinto que se retrocedeu na parte logística do evento, devido ao facto de, na minha opinião, não existir uma pessoa responsável para esta área logística, no decorrer do CFD.

### 3.1.2. CFD de Páscoa

Neste segundo CFD, uma das tarefas mais complexas, e que pessoalmente mais me desgastou, foi a reserva e gestão das instalações necessárias à realização do CFD. Este CFD caracterizou-se por se realizar num período de aulas dos estudantes do ensino superior, e como tal, em que a FADEUP necessitaria das instalações para as atividades letivas. O tempo necessário para desempenhar a tarefa de enquadramento das atividades do CFD nas instalações disponíveis da FADEUP e PLF, foi cerca de 8 horas. Para tal contribuiu o facto de, simultaneamente, ter que pensar na disponibilidade de instalações, modalidades desportivas que as mesmas permitiam realizar, faixa etária dos participantes e suas especificidades, grau de interesse e divertimento das atividades, variedade e diversidade das atividades apresentadas, sequência diária lógica e consistente das atividades desportivas a realizar, entre outros. Adicionalmente, eu ambicionava a realização desta tarefa de forma exímia, demonstrando ao orientador capacidade de execução, autonomia, e responsabilidade, para que no futuro, novas tarefas e mais complexas me pudessem ser atribuídas.

Todavia, na execução de várias tarefas, especialmente nesta, que requereu uma série de ajustamentos posteriores, percebi que a ansiedade e frustração estão bastante presentes quando sinto que não consigo executar uma tarefa na perfeição à primeira tentativa. Aqui percebi que talvez não deva ser tão exigente comigo mesma e aceitar que, nem sempre, tudo corre bem à primeira. Por outro lado, temo que ao reduzir esse grau de exigência esteja a facilitar e a criar possibilidades para a ocorrência de mais erros.

Outra das tarefas executadas neste segundo CFD e que aqui merece lugar de reflexão foi a elaboração de um orçamento. A elaboração de um orçamento apresenta, na minha opinião inúmeras vantagens. Por um lado, permite o controlo dos gastos, auxiliando na tomada de decisão acerca de como gastar o dinheiro disponível para a organização do evento. Por outro lado, percebi que a elaboração de um orçamento permite a organização, que eu tanto privilegio em tudo o que faço, através da sistematização em categorias quer as despesas, quer as receitas. Adicionalmente, a organização de um evento não depende nem é realizada apenas por uma pessoa. Assim, a comunicação do orçamento do

evento a todos os seus intervenientes, permite que todos participem de forma ativa na sua elaboração, contribuindo para a definição das prioridades do evento. O tempo que foi ganho com as elaborações dos orçamentos de cada CFD nos últimos anos, permitiu identificar as despesas mais problemáticas e contribuiu para que soluções fossem pensadas e procedimentos alterados no sentido de reduzir essas mesmas despesas. Um desses casos foi a despesa obtida a cada CFD na rubrica da alimentação com os lanches e merendas. Esta maior racionalização da despesa que foi conseguida, permitiu aumentar o saldo final do evento, tornando-o um evento sustentável, mais rentável e/ou permitindo aumentar as despesas noutras rubricas.

Por último, neste segundo CFD, penso que novamente aprendi que dedicar-se apenas a uma tarefa (especificamente no decorrer do CFD) não é ser gestor. De facto, e como referido no capítulo do enquadramento concetual deste RE, ser gestor é, simultaneamente desenvolver vários papéis, executar várias tarefas, ou seja, ser capaz de se tornar multitarefas. Ao contrário do que esperava, no decorrer do evento não foi possível centrar-me numa só tarefa, e assumir um só papel. Sarmiento & Pinto (2014) referem que a etapa da realização do evento é aquela em que nada deverá falhar, e tudo deverá acontecer. Para que isto seja possível, não posso apenas executar uma tarefa, e estar focada em apenas ser a coordenadora do grupo. No final da 1ª semana do CFD de Páscoa, voltei a perceber que ser gestora é resolver os contratempos e problemas que vão surgindo, não permitindo que os mesmos afetem ou coloquem em causa a boa execução do previamente planeado. Assim, com a reunião realizada após a primeira semana com o coordenador do CFD, Miguel Monteiro, foi possível apontar falhas que ocorreram na primeira semana e que deveriam ser evitadas na segunda semana do evento. Foram adicionalmente elencadas uma serie de respostas e soluções aos problemas identificados, que permitiram não só que os mesmos não se repetissem na segunda semana mas também que a qualidade do serviço prestado aos participantes e seus EE, aumentasse. Igualmente aqui aprendi uma lição, que ser gestor/coordenador é também saber gerir conflitos e frustrações, já que uma equipa é constituída por pessoas.

Em relação a este aspeto penso que tenho aprendido bastante com o orientador de estágio, pois a sua experiência não permite que a minha imaturidade cause erros. De facto, o seu papel de constante aconselhamento e ensino, revelaram-se fundamentais para o meu crescimento enquanto futura profissional, acima de tudo, na gestão dos recursos humanos, das relações com as outras pessoas.

### 3.1.3. CFD de Verão

Aquando da visita à meia maratona do Douro, em maio de 2015, lembro-me do Dr. Paulo Costa, Diretor da Global Sport – eventos, marketing e comunicação, ter dito que na organização de eventos, ser o gestor requer uma flexibilidade enorme, no sentido de constantemente, ter que se adaptar a situações de resolução de problemas que surgem momentaneamente. Todavia, lembro-me dele ter referido que isto o desgastava emocionalmente, de forma constante, já que o seu humor passava por vários estádios em pouco tempo. Foi exatamente isso que senti no decorrer da organização do CFD de Verão, que tinha que constantemente adaptar-me a novas situações que surgiam fruto de novos problemas momentâneos. Todavia, o desgaste emocional que esta adaptação constante requer, não está ao nível de todos, e na minha perspetiva, funciona como forma de seleção de quem realmente está disposto, preparado e disponível para assumir este tipo de funções.

Devo admitir que não é fácil ser flexível e adaptável a novas situações, e penso que reside aqui uma das coisas em que deverei centrar o meu desenvolvimento e adaptabilidade se realmente pretender estar envolvida na organização de eventos no futuro.

O desempenho de várias tarefas complementares (previamente não agendadas ou previstas) levou a que, na minha opinião, as mesmas fossem executadas tarde demais na organização de um evento deste tipo, impedindo a negociação de preços (alimentação) e consequente maior rentabilidade do CFD. O contacto com empresas de alimentação ser efetuado apenas 3 semanas, pode ser suficiente mas não é o melhor. A antecipada preparação dos contactos da alimentação, permite não só contactar mais empresas, estudando e comparando

os preços dos serviços, mas também possibilita a existência de negociação de preços. Consequentemente esta negociação leva, inúmeras vezes, à redução do custo do serviço, e consequentemente das despesas do evento, que resultará no aumento da rentabilidade do mesmo.

No decorrer deste CFD de Verão, foi-me exigido mais que nunca a gestão da realização de várias tarefas simultaneamente: coordenação do grupo 1 e tomada de decisões relativas à organização deste evento. Devo confessar, que 4 semanas seguidas de coordenação de um grupo com a “co-coordenação do CFD” não foi uma tarefa fácil, foi exaustiva e exigente. Felizmente o coordenador Miguel Monteiro, apesar de orientador do EP, permitiu-me focar-me mais na coordenação do grupo1, todavia, em varias situações, e penso que propositadamente, atribuiu-me tarefas de tomada de decisões, em momentos nos quais nem sempre tinha a disponibilidade mental necessária. Nesses momentos e quando lhe apresentava esse argumento, ele respondia-me que no decorrer de um evento, e à medida que o mesmo se aproxima do fim, esses momentos de disponibilidade mental são cada vez mais escassos e chegam mesmo a ser inexistentes, mas é aí que não podemos falhar. Ele tinha e tem razão. A nós, responsáveis pela organização do evento, o cansaço não pode atingir, não pelo menos até o final da execução do evento. A busca de energias suplementares assume um papel preponderante e a capacidade de autocontrolo emocional, de gestão da fadiga física e mental e de responsabilidade na tomada de decisão torna-se o foco da atenção.

Quando comparado com os CFDs de Natal e Páscoa, o CFD de Verão é de longe um dos maiores eventos organizados pelo CDUP-UP anualmente. A este apenas se superam os Campeonatos Europeus e Mundiais Universitários organizados pela UPorto. Adicionalmente este evento (CFD de Verão) decorre na fase final do ano letivo, momento no qual já a fadiga se instalou em nós, causado por um ano de fadiga das aulas, outros CFDs e outras tarefas executadas no CDUP-UP.

### 3.2. As reuniões de acompanhamento

A primeira reunião com a professora Maria José decorreu a 23 de novembro. Depois de uma fase inicial conturbada na definição das etapas todas a seguir e que temas investigar, já me sentia um pouco orientada cerca do caminho a seguir. Todavia, este sentido de orientação poderá não estar tão correto quanto nos parece, e pude comprovar isso nesta primeira reunião com a professora. Estava a prever centrar o meu estudo e pesquisa no gestor, suas competências, e suas funções na organização de eventos desportivos. Todavia, a professora trocou-me as ideias, quando sugeriu que comparasse o CFD da UPorto com outros CFDs organizados por entidades pares, ao nível nacional e europeu. Devo admitir que após definir o meu caminho, sou muito resistente à mudança, e contraponho, inúmeras vezes sem razão. Mas com a sabedoria e experiência adquirida de vários anos de trabalho e dezenas de orientações, a professora soube recolocar-me sempre no caminho correto para o sucesso. Estava longe de achar que iria voltar a sentir estas frustrações interiores. Se estava confusa antes da reunião, fiquei com a sensação de completa desorientação após a mesma.

A segunda reunião com a professora decorreu a 4 de janeiro. Nessa reunião fizemos um balanço do que já está feito e do que prevíamos fazer a curto prazo. Foi uma reunião orientadora na qual ouvimos da professora vários conselhos preciosos para o futuro, no que concerne às metodologias de investigação e procedimentos de escrita. No que a mim diz respeito especificamente, a professora ficou agradada com o trabalho desenvolvido até então, estabelecendo-me um prazo de 10 dias para realizar o máximo possível no que concerne à parte empírica do RE, que inicialmente se tinha projetado como uma revisão sistemática. Esta reunião foi particularmente marcante para mim. De facto, eu resistia em não querer elaborar o RE em torno dos CFDs e sua organização, e lembro-me de ter dito à professora Maria José, com toda a minha ignorância: *“mas ninguém me vai contratar por ser especialista em CFDs”* ao que a professora me respondeu sabiamente: *“é exatamente por ser especialista nos CFDs que a vão contratar... e sabe porquê? Porque não existe ninguém no país!”*

A terceira reunião decorreu no dia 4 de fevereiro, e foi talvez a primeira em que me senti totalmente à vontade. Senti que finalmente tinha encontrado o meu rumo neste RE, neste tema. A professora voltou a questionar-nos acerca do estado de elaboração e escrita do RE. Foi com grande satisfação que indiquei que o enquadramento concetual estava já bastante adiantando, faltando ultimar uns pormenores e adicionar, quando terminada, a revisão sistemática. No que a esta parte empírica diz respeito, comuniquei que me encontrava já na leitura integral dos 16 artigos considerados para possível inclusão na análise sistemática. Comuniquei ainda que desses 16 artigos tinha já lido quatro e dois tinham sido excluídos. Isto significaria duas possíveis coisas: ou este tema é uma oportunidade de investigação, ou algum erro grave tivera sido cometido, na fase da pesquisa, seleção e exclusão de artigos, com base nos critérios de inclusão e exclusão definidos. A professora ficou bastante agradada com o que expus, todavia apenas ficaria mais “confiante” quando lhe entregasse em papel, tudo o que já tinha escrito, o que ficou definido ser feito do dia 18 de março, data de nova reunião. A professora aconselhou-nos ainda a participação num congresso Ibérico de Desporto, no qual estaria presente a área de Gestão. Todavia, por ser demasiado dispendiosa a inscrição no mesmo, optei por não participar.

A quarta reunião foi apenas entre mim e a supervisora no dia 2 de março, estando também presente o Gustavo, aluno de doutoramento. Nessa reunião discuti com a supervisora uma série de detalhes e dificuldades sentidas na elaboração do artigo de revisão sistemática. “Um murro no estomago” foi a sensação que tive novamente, com alterações tão profundas que a parte empírica deste RE iria sofrer. Novamente senti aquele desconforto de me sentir perdida outra vez e de pensar “alterar outra vez?”. Parece que sempre que encontro o meu caminho, algo se interfere e provoca a alteração do mesmo. Poderá ser a minha resistência à mudança que provoque esta sensação, mas a verdade é que penso que ainda falta muito para o RE estar como queria que estivesse neste momento.

Posteriormente, no dia 14 de março, voltei a reunir com a professora Maria José, que solicitou a presença da Professora Celina Gonçalves. Se o objetivo inicial seria apenas discutir o andamento do RE, rapidamente percebi que a Professora



Celina estaria disponível para colaborar e delinear o estudo empírico. Nesse dia, foi apresentada à Professora Celina uma ideia de tentar escrever e publicar os resultados de um inquérito aplicado aos utentes das atividades aquáticas do UPFit, que rapidamente agradou às duas professoras que, por sua vez, me sugeriram a inclusão desse estudo no RE constituindo o seu estudo empírico. De facto, no âmbito da função de coordenação das atividades aquáticas do UPFit, e procurando perceber qual o nível de satisfação dos utentes e de que forma poderíamos ir de encontro às suas expectativas, levou à criação de um questionário e à obtenção de resultados que poderiam ser interessantes. Desde esta reunião que foi iniciado um trabalho conjunto e muito próximo da Professora Celina, que devidamente me orientou na escrita do estudo e tratamento dos seus dados. Simultaneamente, a professora Celina prestou apoio na elaboração do RE, tornando-se minha supervisora.

Posteriormente, foram realizadas algumas reuniões, em julho, agosto e setembro, para se aferir a evolução da elaboração quer do estudo, quer do RE. Estas últimas reuniões foram determinantes para o sucesso da elaboração deste RE, já que eram bastante incisivas.

Por último, importa referir que numa última reunião realizada com a Professora Maria José no dia 14 de setembro e que visava apenas ultimar uns pormenores do RE, foi também marcante. No decorrer da conversa, revelei à professora que gostaria de dar continuidade ao meu estudo nos CFDs, através do doutoramento, ao que a Professora, mais uma vez sabiamente, me respondeu: *“Ai é? Agora já gosta da ideia de se especializar nos CFDs? Como as coisas mudam...”* De facto, é incrível como todo o este processo me mudou e me fez crescer, mudando de opinião, respeitando ainda mais quem sabe o que aconselha!

### **3.3. A alteração do estudo empírico do RE**

Inicialmente, definiu-se como estudo empírico, a realização de uma análise sistemática sobre a organização de CFDs. Ainda foi levada a cabo as fases de pesquisa, definição dos critérios de inclusão e exclusão, leitura dos abstracts e a análise/leitura integral dos 16 artigos restantes finais. Todavia, após esta leitura verificou-se que dos 16 artigos restantes não permitiriam a escrita de uma análise sistemática, já que destes, apenas 4 era relativos a aspetos da gestão em CFDs.

Foi então tomada a decisão de se alterar o estudo empírico do RE. Contudo, e porque já existia tudo um trabalho desenvolvido, foi definido que seriam elaborado subcapítulos nos temas que se encontram mais desenvolvidos na literatura em CFDs: da atividade física em CFDs e o desenvolvimento psicossocial e emocional dos participantes em CFDs. A elaboração dos referidos subcapítulos resultou do estudo e leitura já efetuada, que, contribuiu de forma determinante para uma melhor compreensão dos focos da investigação em CFDs, lacunas da literatura em CFDs, assim como, me possibilitou obter uma bagagem de conhecimento maior relativamente aos CFDs.

A elaboração de novo estudo empírico, especificamente na área da satisfação do cliente, possibilitou-me também o desenvolvimento do conhecimento numa das áreas mais importantes da gestão. Adicionalmente, permitiu-me igualmente a tomada de decisões na coordenação das atividades aquáticas, que foram de encontro às expectativas dos utentes, e como tal, contribuíam para a sua retenção.

### 3.4. Cumprimento dos objetivos do EP

Como objetivo geral do presente estágio foi definido a aquisição de conhecimentos e competências para o desempenho do papel de gestor desportivo. Para alcançar o objetivo geral pretendia-se a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos nas diferentes áreas que constituem a atividade do gestor desportivo: enquadramento jurídico, recursos humanos, gestão de instalações, marketing e comunicação, análises de mercado, gestão financeira, desenvolvimento de projetos, gestão de eventos, entre outros.

No quadro 16 encontra-se sistematizado se os objetivos iniciais foram alcançados ou não.

Quadro 16: Alcance dos objetivos específicos da estagiária e da instituição

Tarefa	Alcançado?
<b>Contextualização Jurídica do CFD</b>	✓
<b>Elaboração de documento para a angariação de patrocínios</b>	✓
<b>Colaboração na organização do CFD de Natal</b>	
Colaboração na planificação de atividades, material existente e a adquirir e reserva/gestão de espaços.	✓
Colaboração na organização e tarefas na área da alimentação.	✓
Responsável/coordenadora do Grupo 1 (6-8 anos).	✓
<b>Colaboração na organização do CFD de Páscoa</b>	
Responsável pela planificação de atividades, material existente e a aquisição e reserva/gestão de espaços.	✓
Colaboração na organização e tarefas na área da alimentação.	✓
Colaboração na elaboração do orçamento do CFD.	✓
Colaboração no cumprimento de protocolos com escolas e receção dos estagiários.	✓
Acompanhamento no processo de marketing e comunicação do CFD.	✓
Responsável/coordenadora do Grupo 1 (6-8 anos).	✓
<b>Colaboração na organização do CFD de Verão</b>	
Acompanhamento do contacto com as instituições, clubes e empresas de serviços especializados.	x
Acompanhamento do processo de inscrições.	✓
Colaboração na elaboração dos diferentes grupos de participantes.	✓
Acompanhamento da elaboração de um filme de divulgação dos CFDs.	✓
Responsável/coordenadora do Grupo 1 (6-8 anos).	✓
<b>Estudo empírico</b>	✓

Como se pode verificar (quadro 12), apenas 1 dos 14 objetivos definidos inicialmente não foi alcançado, no que diz respeito ao CFD de Verão. A justificação da não conclusão desse objetivo foi devidamente apresentada no capítulo II, mais especificamente, no ponto 2.5.

Foram ainda adicionadas atividades complementares no CFD de Natal e Verão, descritas igualmente no capítulo II, especificamente nos pontos 2.3 e 2.5.6, respetivamente.

No CFD de Natal foram adicionadas tarefas complementares pelo orientador considerar que a estagiaria estava já dotada de alguma autonomia na execução das referida tarefas.

Já no CFD de Verão a adição de tarefas complementares prendem-se com o facto de não se ter alcançado um dos objetivos definidos para este evento.

### **3.5. O desafio da mudança concetual**

Tendo sido o meu percurso académico até então composto pela elaboração e escrita de trabalhos com vista à publicação, foi extremamente difícil conseguir escrever sobre o mesmo tópico, durante várias páginas. Devo admitir que estaca habitualmente, mais centrada na escrita sucinta e clara, uma vez os trabalhos académicos que elaborei anteriormente apresentavam o modelo escandinavo. O facto de os artigos possuírem limite de caracteres ou palavras, tornou-me muito resumida em tudo que abordo e escrevia, e tornar-me mais descritiva, era algo que não se adivinhava fácil. Na realidade mostrou-se mais difícil do que o perspectivado. Cada parágrafo adicional escrito, era uma vitória, sempre com a esperança de não estar a cair no erro de repetição ou ser excessivamente extensa sobre algum assunto.

À medida que o EP foi decorrendo e que este RE foi ganhando forma, percebi que nem sempre escrever pouco é sinonimo de qualidade. Existem temas que merecem uma correta discussão e reflexão.

Sem prever fui conseguindo soltar-me na escrita e fui sendo capaz de escrever de forma mais detalhada e extensa, pois há sempre um pouco mais para dizer e acrescentar.

No final da elaboração do RE, verifico que possuo um bom volume de trabalho com recolha bibliográfica, com reflexões e discussões de estudo intenso e de muitas leituras de livros, teses e especialmente artigos (os meus preferidos). As mais de 200 páginas refletem a exposição de vários temas, resultantes de pesquisas na literatura, conversas, vivências e execução de tarefas.

### **3.6. Principais conclusões**

#### **3.6.1. Enquadramento concetual extenso**

A realização do EP e a consequente elaboração deste RE permitiu-me alargar de forma significativa o meu conhecimento em algumas áreas da gestão. Esse crescimento de conhecimento refletiu-se em crescimento pessoal e profissional, aguçando ainda mais a vontade prosseguir profissionalmente na gestão do desporto.

Apesar do primeiro ano do mestrado ser curricular, permitindo-nos a aquisição de conhecimento teórico em diversas áreas da gestão, o meu sentimento de pouco à vontade neste mundo ainda se mantinha. Por essa razão, iniciei desde setembro a leitura de alguns livros de gestão e de inúmeros artigos da área. Senti que, por toda a minha vida académica anterior se ter desenvolvido na natação, deveria estar minimamente à vontade no conhecimento de base na gestão (o que não acontecia), para que pudesse proceder à escrita de um RE de qualidade, e execução de tarefas no EP com a eficiência necessária.

Todavia, apenas a leitura para mim não é suficiente, e a melhor forma de sentir que o conhecimento fica efetivamente retido, é escrevendo sobre ele. Iniciando na definição de gestão, passando pelo gestor e suas competências, e terminando na organização de um evento desportivo, foi conseguido um enquadramento abrangente de temas pertinentes à realização do EP. Com o aprofundamento do conhecimento e estudo, senti a necessidade de fazer o mesmo com os temas mais estudados nos Campos de Férias.

Neste sentido, a primeira grande conclusão deste RE, é que mesmo percebendo que provavelmente o enquadramento concetual esteja extenso, foi necessário que o mesmo assim fosse, para que fosse possível criar uma base alargada de conhecimento no decorrer de toda a minha participação no estágio.

### 3.6.2. Importância do estudo empírico

Com a necessária realização de um estudo empírico no EP que merecesse um lugar de destaque no RE, foi iniciada a tarefa da pesquisa no âmbito dos CFDs. Esta pesquisa na literatura permitiu um alargamento considerável do conhecimento nesta área. Todavia, o melhor estaria por chegar. Após a alargada pesquisa e escrita sobre os temas mais estudados na literatura, no âmbito dos CFDs, a mudança de tema do estudo empírico permitiu-me alargar o conhecimento para outra área. De facto, os temas a satisfação e retenção do cliente, assim como a qualidade de serviço, era totalmente desconhecidos para mim. A realização do estudo empírico nesta área permitiu a obtenção de conclusões fundamentais para a prática das tarefas de gestão nas atividades aquáticas, mas não só. Os temas estudados apresentam-se de extrema importância em todos os negócios e indústrias que se pretendam rentáveis. Deste estudo, e do conhecimento obtido, facilmente compreendi que na satisfação e retenção do cliente, assim como na qualidade de serviço, também residem aspetos imprescindíveis para a sustentabilidade dos CFDs. Novos objetivos e ideias de futuro surgiram para a aplicação prática não só no contexto das atividades aquáticas mas também dos CFDs.

Desta forma, a segunda grande conclusão deste RE, é que tudo parece girar em torno de um serviço de qualidade, que leva à satisfação do cliente e posteriormente à sua provável retenção.

### 3.6.3. Pertinência da equipa

Em determinada palestra que pude assistir, o preletor referiu que os clientes deverão surgir em 2º lugar, pois em 1º lugar deverá estar sempre a equipa, o os *colaboradores*.

De facto, nunca concordei mais com isso. Se este RE foi elaborado com a qualidade que se pretendia, e se o EP se pode considerar de sucesso, em grande parte se deve ao facto de eu ter sido possibilitada de estar acompanhada por uma equipa extraordinária e profissional. Assim, é fundamental primeiramente manter a melhor relação profissional e pessoal com os

chefes/orientadores/supervisores. Seguidamente, é igualmente imprescindível estar acompanhada por bons profissionais. Por último, mas não menos importante, é segredo do sucesso poder contar com uma equipa exímia e de qualidade elevada.

Deste modo, a terceira grande conclusão a retirar deste EP e RE, é que os recursos humanos de que nos rodeamos irão, na minha opinião, ditar grande parte do sucesso ou fracasso do nosso projeto e do nosso trabalho.

#### 3.6.4. O crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional

Quando iniciamos um projeto, pensamos sempre que não será fácil e que estamos ali para aprender. Ambicionamos igualmente crescer a vários níveis, amadurecer e aproximarmo-nos dos nossos “exemplos de pessoas”.

Este EP possibilitou-me amadurecer quando eu considerava que já havia amadurecido tudo. As constantes conversas, algumas “mais quentes”, com o orientador, ajudaram-me a perceber que nem tudo se muda num dia, que por vezes esperar pelo momento certo é o melhor, que as decisões não se tomam no momento. E que há causas que são mesmo perdidas.

Sei que durante o EP me tornei mais ponderada, menos reativa, e mais argumentadora para fazer valer as minhas perspetivas. Percebi que atrás de cada decisão deverão estar várias justificações. Confirmei que sozinhos podemos ser bons, mas acompanhados seremos bem melhores. Compreendi que as coisas nem sempre correm como gostaríamos, mesmo que nos esforcemos para tal, e que isso não é o fim do mundo. Se me sinto capaz de organizar um CFD? Sim. Poderei ter limitações em alguns aspetos, mas considero já possuir empenho e competência para o desempenho de tarefas mais complexas na área da gestão.

Como última conclusão deste EP e RE, considero que continuo a sentir no final desta etapa, o que senti no final das etapas anteriores: quanto mais sei, mais quero saber, porque mais consciência tenho das minhas limitações. A sede de mais estudo mantém-se.



#### **IV. SÍNTESE FINAL**



A organização de um CFD requer todo um processo de preparação. A fase do pré-evento demonstra-se determinante, na medida em que nesta, são fixados os pilares de todo o processo futuro, nas mais variadas áreas da organização de um evento.

O evento surge como o culminar de todo o processo levado a cabo anteriormente, esperando-se que o previsto inicialmente, decorra, e que os eventuais imprevistos possam ser resolvidos em tempo útil, não afetando a realização do evento.

O pós-evento caracteriza-se pela reflexão e conclusão dos processos iniciados no pré-evento, e é provalvemente a fase mais difícil. Com o cansaço acumulado de todo o processo anterior, o pós-evento torna-se muitas vezes uma fase de muitos erros.

Todas as etapas da organização do evento revelam-se enriquecedoras, mas a simples execução das tarefas em cada uma delas, não é sinónimo de sucesso. Desta forma é necessário dar algo mais nosso, ao evento.

Apesar do estudo empírico dos RE se ter realizado nas atividades aquáticas, inúmeras aprendizagens e conclusões podem ser retiradas para os CFDs.

Enquanto área de negócio em crescimento no nosso país, e que envolve uma população muito especial (crianças e jovens), os CFDs apresentam uma série de exigências que vão para além da simples organização de um evento.

De facto, a satisfação do cliente, estudada no estudo empírico nas atividades aquáticas, reflete-se igualmente nos participantes e seus E.E., nos CFDs.

É fundamental que o cliente fique satisfeito com o serviço adquirido, e para tal não basta apenas a qualidade do mesmo. Para que se consiga satisfazer o cliente, é igualmente fundamental perceber quais são as suas expectativas relativamente ao serviço, para que o mesmo possa ser moldado e mais facilmente vendido.

No caso específico dos CFDs, é fundamental adequar as atividades não só à faixa etária, mas também às tendências de atividades físicas da faixa etária, ao que leva ao maior divertimento dos participantes, correspondendo às suas

expectativas. O mesmo se deve aplicar à alimentação, material, kit do participantes, entre outros produtos que podem ser valorizados pelo público-alvo.

Alcançadas ou superadas as expectativas dos participantes e seus E.E., a satisfação dos mesmos está praticamente garantida. Desta forma, um passo importante é dado na retenção do cliente, e na sustentabilidade do negócio.

Apesar deste processo satisfação-retenção parecer simples e fácil, não o é, e inúmeras variáveis têm de ser controladas.

Constantes avaliações internas (da organização) e externas (dos clientes) devem ser levadas a cabo, analisando-se e interpretando-se os resultados dessas avaliações com a seriedade exigida. Essas avaliações poderão ser efetuadas através de análises SWOT, submissão de questionários, aprofundamento do conhecimento teórico, aconselhamento com os pares. Isto permitirá alterações, correções e adaptações de aspetos menos positivos, e o reforço dos “forças” e “oportunidades” deste negócio, conduzindo à maior rentabilidade do mesmo.

Ao nível mais pessoal, várias lições são tiradas. O percurso do RE nem sempre foi fácil, mas desistir nunca foi característica minha. Procurei ser capaz de ultrapassar alguns desafios que me foram propostos. Para conseguir isso, apoiei-me em qualidades como a determinação, a persistência e o entusiasmo. Esses foram meus melhores trunfos para o sucesso. Aprendi rapidamente lições com os pequenos problemas que se colocaram no meu caminho, preferir encarar e pensar que esses problemas aconteceram para me ajudarem a manter minha atenção e foco nos objetivos, e a permanecer no caminho mais conveniente para mim. Se cometi erros? Obviamente que sim, mas procurei constantemente reconhecê-los de forma humilde, aprendendo com os mesmos e recuperando o atraso eventual. Os objetivos a que me propus foram alcançados e hoje sinto-me preparada para organizar um CFD, já que sei o que é necessário para que esse evento aconteça, isto é, quais os procedimentos a seguir para que todos os aspetos inerentes à organização de um CFD estejam garantidos. O sucesso é de facto um percurso e não um final. A forma como caímos e nos levantamos, como persistimos, como nos mantemos humildes e assumimos os erros, como

aprendemos e crescemos, determina grandemente a forma como chegaremos ao final de um determinado ciclo.



## **V. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**





- Afthinos, Y., Theodorakis, N. D., & Nassis, P. (2005). Customers' expectations of service in Greek fitness centers: Gender, age, type of sport center, and motivation differences. *Managing Service Quality*, 15(3), 245-258.
- Alexandris, K., & Palialia, E. (1999). Measuring customer satisfaction in fitness centres in Greece: an exploratory study. *Managing Leisure*, 4(4): 218-228.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4(1), 36-52.
- Almeida, B. (2016). Mensagem do Diretor do CDUP-UP. Consultado a 10 de Fevereiro de 2016, disponível em [https://sigarra.up.pt/cdup/pt/web\\_base.gera\\_pagina?P\\_pagina=1025767](https://sigarra.up.pt/cdup/pt/web_base.gera_pagina?P_pagina=1025767).  
CDUP-UP. (2016). Organograma CDUP-UP. Consultado a 10 de Fevereiro de 2016, disponível em [https://sigarra.up.pt/cdup/pt/web\\_base.gera\\_pagina?P\\_pagina=1026706](https://sigarra.up.pt/cdup/pt/web_base.gera_pagina?P_pagina=1026706).
- Almeida, B. A. T. (2001). *O desempenho dos voluntários e profissionais na organização de eventos desportivos internacionais: o papel das relações humanas*. Porto: Almeida, B. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.
- Anderson, E. W. (1994). Cross-Category Variation in Customer Satisfaction and Retention. *Marketing Letters*, 5(1), 19-30.
- Andrade, R. B. (2002). *Manual de eventos* (2 ed.). Caxias do Sul: EDUCS.
- Andreassen, T. W. (2000). Antecedents to satisfaction with service recovery. *European Journal of Marketing*, 34(1/2), 156-175.
- Baker, D. M. A. (2013). Service quality and customer satisfaction in the airline industry: A comparison between legacy airlines and low-cost airlines. *American Journal of Tourism Research*, 2(1), 67-77.

- Baker, J. L., Olsen, L. W., & Sorensen, T. I. (2008). Childhood body mass index and the risk of coronary heart disease in adulthood. *Ugeskr Laeger*, 170(33), 2434-2437.
- Ball, G. D., & McCargar, L. J. (2003). Childhood obesity in Canada: a review of prevalence estimates and risk factors for cardiovascular diseases and type 2 diabetes. *Canadian Journal of Applied Physiology*, 28(1), 117-140.
- Bar-Or, O. (1995). Health benefits of physical activity during childhood and adolescence. *President's Council on Physical Fitness and Sports Research Digest*, 2(4), 163-167.
- Barros, C., & Gonçalves, L. (2009). Investigating individual satisfaction in health and fitness training centres. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 384-395.
- Bastos, F. D. C., Barhum, R. A., Alves, M. V., Bastos, E. T., Mattar, M. F., Rezende, M. F., Mardegan, M., & Bellangero, D. (2006). Perfil do administrador esportivo de clubes sócio-culturais e esportivos de são paulo/brasil. *Revista Mackenzie de Educacao Fisica e Esporte*, 5(1), 13-22.
- Beamish, R. (1985). Sport Executives and Voluntary Associations: A Review of the Literature and Introduction to Some Theoretical Issues. *Sociology of Sport Journal*, 2(3), 218-232.
- Beccarini, C., & Ferrand, A. (2006). Factors Affecting Soccer Club Season Ticket Holders' Satisfaction: The Influence of Club Image and Fans' Motives. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 1-22.
- Bialeschki, M. D., Dahowski, K., & Henderson, K. A. (1998). Camp Gives Staff a World of Good. *Camping Magazine*, 71(4), 27-31.
- Bialeschki, M. D., Henderson, K. A., & James, P. A. (2007). Camp experiences and developmental outcomes for youth. *Child & Adolescent Psychiatric Clinics of North America*, 16(4), 769-788.

- Biddle, S., Gorely, T., Stensel, D. (2004). Health-enhancing physical activity and sedentary behavior in children and adolescents. *Journal of Sports Science*, 22, 679–701.
- Bodet, G. (2006). Investigating customer satisfaction in a health club context by an application of the tetraclass model. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 149-165.
- Bodet, G., Anaba, V., & Bouchet, P. (2016). Hotel Attributes and Consumer Satisfaction: A Cross-Country and Cross-Hotel Study. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 1-18.
- Bodet, G., Meurgey, B., & Lacassagne, M. F. (2009). Brand social representations: Strategic perspectives for a fitness club. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5(4), 369-383.
- Bolden, P. D. (2005). *The Benefits Gained by Staff Members in a Residential Camp Experience*. North Carolina: Peter Douglas Bolden.
- Boreham, C., Riddoch, C. (2001). The physical activity, fitness and health of children. *Journal of Sports Science*, 19, 915–929.
- Botelho, M. (2007). *Qualidade, Satisfação fidelização, auto-percepções físicas e satisfação com a vida em piscinas*. Porto: M. Botelho. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., & Zeithaml, V. A. (1993). A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 7-27.
- Brighenti, O., Clivaz, C., Délétroz, N & Favre, V. (2005). *From initial idea to success: A guide to bidding for sports events for politicians and administrators*. Switzerland: Sentedalps Consortium.
- Brookman, L., Boettcher, M., Klein, E., Openden, D., Koegel, R. L., & Koegel, L. K. (2003). Facilitating Social Interactions in a Community

Summer Camp Setting for Children with Autism. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 5(4), 249-252.

- Brown, G., Smith, A., & Assaker, G. (2016). Revisiting the host city: An empirical examination of sport involvement, place attachment, event satisfaction and spectator intentions at the London Olympics. *Tourism Management*, 55, 160-172.
- Buckner, E. B., Hawkins, A. M., Stover, L., Brakefield, J., Simmons, S., Foster, C., Payne, S. L., Newsome, J., & Dubois, G. (2005). Knowledge, resilience, and effectiveness of education in a young teen asthma camp. *Pediatric Nursing*, 31(3), 201-210.
- Cardénas, A. R., da Costa, J. I. P., & Savi Mondo, T. (2013). Sponsorship in view of the organizer sporting event. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3(2), 106-118.
- Carlson, K. P., & Cook, M. (2007). Challenge by choice: adventure-based counseling for seriously ill adolescents. *Child & Adolescent Psychiatric Clinics of North America*, 16(4), 909-919.
- Carmo, C. (2006). *Qualidade, de serviços, auto-percepções, satisfação com a vida e intenção de renovação da inscrição em piscinas: uma análise em função do sexo dos utentes*. Porto: C. Carmo. Dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Carrel, A., Clark, R., Peterson, S., Eickhoff, J., Allen, D. (2007). School-based fitness changes are lost during summer vacation. *Archives of Pediatric & Adolescent Medicine Journal*, 161, 561–564.
- Carvalho, M. J. (2013). Perfil funcional de competências dos gestores de desporto estudo de caso dos técnicos superiores de desporto do distrito de viseu. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3(1), 16-37.
- Carvalho, M. J., Batista, P., Joaquim, B. (2011). Revisão Sistemática sobre o perfil de competências do gestor desportivo. *Movimento*, 17(1), 255-279.

- Celeste, P. (2014). *Measuring Satisfaction in Services Industry*. Lisboa: Celeste. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Católica - School of Business and Economics.
- Chang, K. (1998). *A systems view of quality in Fitness Services: Development of a Model and scales*. Columbus: K. Chang. Dissertação de Doutoramento apresentada à The Ohio State University.
- Chelladurai, P. (1995). Gestão do Desporto: Definir a Área. *Ludens* 15(4), 67-71.
- Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*. Champaign : Human Kinetics.
- Cohen, E. H., & Bar-Shalom, Y. (2010). Teachable Moments in Jewish Education: An Informal Approach in a Reform Summer Camp. *Religious Education*, 105(1), 26-44.
- Constantino, J. (2006). *Desporto- Geometria de Equívocos*. Lisboa: Livros Horizonte, Lda.
- Correia, A. (2001). Marketing Estratégico de Eventos Desportivos. In A. Correia, A. Ferrand, E. Monetiro, C. Madaíl & J. Mata (Eds.), *Seminário Internacional de Gestão do Desporto*. Lisboa: Centro de Estudo e Formação Desportiva.
- Costa, G., Glinia, E., Goudas, M., & Panagiotis, A. (2004). Recreational Services in Resort Hotels: Customer Satisfaction Aspects. *Journal of Sport & Tourism*, 9(2), 117-126.
- Costa, P. (2002). *Conteúdo funcional do gestor de desporto municipal*. P. Costa. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- Cox, E. R., Call, S. B., Williams, N. R., & Reeves, P. M. (2004). Shedding the layers: exploring the impact of the burn camp experience on adolescent campers' body image. *Journal of Burn Care & Rehabilitation*, 25(1), 141-147; discussion 140.

- Crainer, S. (1997). *As melhores citações de Gestão*. Linda-a-Velha: Abril/Crontol Jornal.
- Crainer, S. (1998). *Os 50 melhores livros de gestão*. Linda-a-Velha: Abil/Controljornal, Lda.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1994). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Cunha, M. P. (2002) *Introdução à qualidade de serviços-a perspectiva da gestão de recursos humanos*. Lisboa: ISPA.
- Cushner-Weinstein, S., Berl, M., Salpekar, J. A., Johnson, J. L., Pearl, P. L., Conry, J. A., Kolodgie, M., Scully, A., Gaillard, W. D., & Weinstein, S. L. (2007). The benefits of a camp designed for children with epilepsy: evaluating adaptive behaviors over 3 years. *Epilepsy Behavior*, 10(1), 170-178.
- Dabholkar, P. A. (1995). A contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality. *Advances in Consumer Research* (22); 101-108.
- DeGraaf, D., & Glover, J. (2003). Long-Term Impacts of Working at an Organized Camp for Seasonal Staff. *Journal of Park & Recreation Administration*, 21(1), 1.
- Downey, D. B., & Boughton, H. R. (2007). Childhood body mass index gain during the summer versus during the school year. *New Directions for Youth Development*, (114), 33-43.
- Du, J., Jordan, J. S., & Funk, D. C. (2015). Managing Mass Sport Participation: Adding a Personal Performance Perspective to Remodel Antecedents and Consequences of Participant Sport Event Satisfaction. *Journal of Sport Management*, 29(6), 688-704.

- Duarte, J. (2004). *Perfil funcional do dirigente desportivo: estudo efectuado em escalões de formação na modalidade de futebol no distrito de Setúbal*. J. Duarte. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- Efi, T., & Anastasia, T. (2013). Does satisfaction affect a member's psychological commitment to a fitness center? *Journal of Physical Education & Sport*, 13(4), 522-527.
- Ehrenreich-May, J., & Bilek, E. L. (2011). Universal Prevention of Anxiety and Depression in a Recreational Camp Setting: An Initial Open Trial. *Child Youth Care Forum*, 40(6), 435-455.
- Erceg, L. E., Garst, B. A., Powell, G. M., & Yard, E. E. (2009). An Injury and Illness Surveillance Program for Children and Staff: Improving the Safety of Youth Settings. *Journal Park & Recreation Administration*, 27(4), 121-132.
- Erto, P., & Vanacore, A. (2002). A probabilistic approach to measure hotel service quality. *Total Quality Management*, 13(2), 165-174.
- Feenstra, J. S. (2015). Summer Camp and Positive Youth Development: Program With Romanian Youth. *Physical Educator*, 72, 185-199.
- Fernandes, F. (2012). *O segredo não é a alma do negócio*. Lisboa: Matéria Prima Edições.
- Ferrand, A. (2001). Gestão da marca na organização de eventos desportivos. In A. Correia (Ed.), *Gestão de eventos desportivos* (pp. 17-34). Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Ferrand, A., Robinson, L., & Valette-Florence, P. (2010). The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105.
- Ferreira, A. (2001). *Qualidade, satisfação e fidelização em centros de fitness: adaptação, validação e aplicação de instrumentos para a sua*

avaliação. Porto A. Ferreira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Fournier, S., & Mick, D. G. (1999). Rediscovering Satisfaction. *Journal of Marketing*, 63(4), 5-23.
- Freedman, D. S., Khan, L. K., Dietz, W. H., Srinivasan, S. R., & Berenson, G. S. (2001). Relationship of childhood obesity to coronary heart disease risk factors in adulthood: the Bogalusa Heart Study. *Pediatrics*, 108(3), 712-718.
- Funari, P. (2013). A importância do esporte. In K. Schimmel, P. C. Montagner, P.A. Funari (Eds.), *Os grandes eventos esportivos: perspectivas e desafios* (pp. 7-9). Belo Horizonte: UNICAMP.
- Gaskell, S. L., Cooke, S., Lunke, M., O'Shaughnessy, J., Kazbekov, M., & Zajicek, R. (2010). A Pan-European evaluation of residential burns camps for children and young people. *Burns*, 36(4), 511-521.
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of marketing science review*, 2000, 1.
- Gillard, A., Witt, P. A., & Watts, C. E. (2011). Outcomes and processes at a camp for youth with HIV/AIDS. *Qualitative Health Research*, 21(11), 1508-1526.
- Goh, C., Lane, A. T., & Bruckner, A. L. (2007). Support groups for children and their families in pediatric dermatology. *Pediatric Dermatology*, 24(3), 302-305.
- Gonçalves, C., Biscaia, R., Correia, A., & Diniz, A. (2014). An examination of intentions of recommending fitness centers by user members. *Motriz: Revista de Educação Física* 20(4): 384-391.



- Goodwin, D. L., & Staples, K. (2005). The Meaning of Summer Camp Experiences to Youths With Disabilities. *Adapted Physical Activity Quarterly*, 22(2), 160.
- Grönroos, C. (2000). *Service management and Marketing: a customer relationship management approach*. Chinchester: John Wiley & Sons, Lda.
- Hackl, P., & Westlund, A. H. (2000). On structural equation modelling for customer satisfaction measurement. *Total Quality Management*, 11(4/5/6), S820-S825.
- Henderson, K. A., Powell, G. M., & Scanlin, M. M. (2005). Observing Outcomes in Youth Development: An Analysis of Mixed Methods. *Journal of Park and Recreation Administration*, 23 (4), 58-77.
- Henderson, K. A., Whitaker, L. S., Bialeschki, M. D., Scanlin, M. M., & Thurber, C. (2007a). Summer camp experiences. Parental perceptions of youth development outcomes. *Journal of Family Issues*, 28(8), 987-1007 1021.
- Henderson, K., Bialeschki, M., Scanlin, M., Thurber, C., Scheuler-Whitaker, L., Marsh, P. (2007b). Components of camp experiences for positive youth development. *Journal of Youth Development*, 3(1): 17-28.
- Hickerson, B. & Henderson, K. (2014). Opportunities for promoting youth physical activity: an examination of youth summer camps. *Journal of Physical Activity and Health*, 11, 199-205.
- Holt, N. L., Bewick, B. M., & Gately, P. J. (2005). Children's perceptions of attending a residential weight-loss camp in the UK. *Child: Care, Health & Development*, 31(2), 223-231.
- Horch, H.-D., & Schütte, N. (2003). Competencies of sport managers in German sport clubs and sport federations. *Managing Leisure*, 8(2), 70.
- Hurley, T. (2004). Managing customer retention in the health and fitness industry: a case of neglect. *Irish Marketing Review*, 17(1/2), 23-29.

- Hyun Soon, Y. U., Zhang, J. J., Dae Hyun, K. I. M., Chen, K. K., Henderson, C., Min, S. D., & Haiyan, H. (2014). Service quality, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intention among fitness center members aged 60 years and over. *Social Behavior & Personality: an international journal*, 42(5), 757-767.
- Ibrahim, E. E., & Gill, J. (2005). A positioning strategy for a tourist destination, based on analysis of customers' perceptions and satisfactions. *Marketing Intelligence and Planning*, 23(2), 172-188.
- Izquierdo, A. C., del Castillo, J. M., Sancho, J. A. M., & Abella, C. P. (2007). The professionals of the organization and management of physical activity and sport in the sports facilities and entities: Typical associate demographic and formative. *International Journal of Sports Science*, 3(8), 25-38.
- Jacobs, J. A., McAvoy, L. H., & Bobilya, A. J. (2004). The relationship between summer camp employment and emotional intelligence. *Research in Outdoor Education*, 7, 73-89.
- Jago, R., Baranowski, T. (2004). Non-curricular approaches for increasing physical activity in youth: a review. *Preventive Medicine* 39, 157-163.
- Johnson, M. D., Herrmann, A., & Gustafsson, A. (2002). Comparing customer satisfaction across industries and countries. *Journal of Economic Psychology*, 23(6), 749-769.
- Jones, M. A., & Suh, J. (2000). Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis. *Journal of Services Marketing*, 14(2/3), 147.
- Joon Sung, L., & Joon-Ho, K. (2015). Effects of Sport Event Satisfaction on Team Identification and Revisit Intent. *Sport Marketing Quarterly*, 24(4), 225-234.
- Kamakura, W. A., Mittal, V., De Rosa, F., & Mazzon, J. A. (2002). Assessing the Service-Profit Chain. *Marketing Science*, 21(3), 294-317.

- Kamakura, W. A., Wedel, M., de Rosa, F., & Mazzon, J. A. (2003). Cross-selling through database marketing: A mixed data factor analyzer for data augmentation and prediction. *International Journal of Research in Marketing*, 20(1), 45-65.
- Kirschman, K. J. B., Roberts, M. C., Shadlow, J. O., & Pelley, T. J. (2010). An Evaluation of Hope Following a Summer Camp for Inner-City Youth. *Child & Youth Care Forum*, 39(6), 385-396.
- Kouthouris, C., & Alexandris, K. (2005). Can service quality predict customer satisfaction and behavioral intentions in the sport tourism industry? an application of the SERVQUAL model in an outdoors setting. *Journal of Sport & Tourism*, 10(2), 101-111.
- Lagrosen, S., & Lagrosen, Y. (2007). Exploring service quality in the health and fitness industry. *Managing Service Quality*, 17(1), 41-53.
- Lam, E. T. C., Zhang, J. J., & Jensen, B. E. (2005). Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health-Fitness Clubs. *Measurement in Physical Education & Exercise Science*, 9(2), 79-111.
- Leite, L. (2006). *Utente de classes e utentes livres em piscinas: estudo da qualidade de serviços, auto-percepções e satisfação com a vida*. Porto: L. Lobo. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Lendrevie, J., Lindon, D., Dionísio, P., & Rodrigues, V. (2004). *Mercator XXI: teoria e prática do marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- Lobo, L. (2006). *Utentes de classes e utentes livres em piscinas: estudo da qualidade de serviços, auto-percepções e satisfação com a vida*. Porto: S. Oliveira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Maertens, K., & Ponjaert-Kristoffersen, I. (2008). The expectations and experiences of children attending Burn Camps: a qualitative study. *Journal of Burn Care and Research*, 29(3), 475-481.

- Mahoney, J. L. (2011). Adolescent Summer Care Arrangements and Risk for Obesity the Following School Year. *Journal of adolescence*, 34(4), 737-749.
- Masterman, G. (2007). *Sponsorship: for a return on investment*. Elsevier: Butterworth-Heinmann.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- McCarthy, A. (2015). Summer camp for children and adolescents with chronic conditions. *Pediatric Nursing*, 41(5), 245-250.
- Michalski, J. H., Mishna, F., Worthington, C., & Cummings, R. (2003). A Multi-Method Impact Evaluation of a Therapeutic Summer Camp Program. *Child and Adolescent Social Work Journal*, 20(1), 53-76.
- Ministério da Educação e Ciência. (2015). Despacho normativo n.º 8/2015, de 25 de Maio. *Diário da Republica*, 2.ª Série, n.º 100, 13286-13300.
- Mintzberg, H. (1999). *Estrutura e Dinâmica da Organizações*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Mintzberg, H. (2005). *Gestores, não MBAS. Um olhar crítico sobre a Gestão e o Desenvolvimento da Gestão*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Monteiro, M. A. R- F. (2013). *Campeonato Europeu Universitário de Voleibol de Praia – Porto 2013*. Porto: Monteiro, M. Relatório de Estágio Profissionalizante apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Moons, P., Barrea, C., Suys, B., Ovaert, C., Boshoff, D., Eyskens, B., Vandenrijn, C., & Sluysmans, T. (2006). Improved perceived health status persists three months after a special sports camp for children with congenital heart disease. *European Journal of Pediatrics*, 165(11), 767-772.

- Nabors, L. A., Mason, M., & Bernstein, J. A. (2014). Asthma camps for children. *Journal of Asthma*, 51(4), 339-340.
- Nicholas, D. B., Williams, M., & MacLusky, I. B. (2009). Evaluating Group Work within a Summer Camp Intervention for Children and Adolescents with Asthma. *Social Work with Groups*, 32(3), 209-221.
- Nunes, J. (2004). *Intervenção do gestor do desporto municipal na construção dos espaços e infraestruturas*. J. Nunes. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- Ogden, C. L., Flegal, K. M., Carroll, M. D., & Johnson, C. L. (2002). Prevalence and trends in overweight among US children and adolescents, 1999-2000. *Journal of American Medical Association*, 288(14), 1728-1732.
- Oliver, R. L. (1997). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Organización Mundial de la Salud. (2010) *Recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- Palmatier, R. W., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. B. E. M. (2007). Customer Loyalty to Whom? Managing the Benefits and Risks of Salesperson-Owned Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 185-199.
- Pappu, R., & Quester, P. (2006). Does customer satisfaction lead to improved brand equity? An empirical examination of two categories of retail brands. *Journal of Product and Brand Management*, 15(1), 4-14.
- Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1994). Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pedro, F., Caetano, J., Christinani, K. & Rasquilha, L. (2005). *Gestão de Eventos*. Porto: Quimera Editores, Lda.
- Pires, G. (2003). *Gestão do desporto: Desenvolvimento organizacional*. Porto: APOGESD.
- Pires, G. (2005). *Gestão do desporto: Desenvolvimento organizacional*. (2ª ed.). Porto: APOGESD.
- Powell, K., Roberts, A., Ross, J., Phillips, M., Ujamaa, D., Zhou, M. (2006). Low physical fitness among fifth- and seventh-grade students, Georgia. *American Journal of Preventive Medicine*, 36, 304–310.
- Presidência do Conselho de Ministros. (2011). Decreto-lei n.º 32/2011, de 7 de Março. *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 46, 1304-1309.
- Pulgaron, E. R., Salamon, K. S., Patterson, C. A., & Barakat, L. P. (2010). A problem-solving intervention for children with persistent asthma: a pilot of a randomized trial at a pediatric summer camp. *Journal of Asthma*, 47(9), 1031-1039.
- Rimmer, R. B., Pressman, M. S., Takach, O. P., Bay, R. C., Croteau, R., Hansen, L. D., Foster, K. N., & Caruso, D. M. (2012). Burn-injured adolescents report gaining multiple developmental benefits and improved life skills as a result of burn camp attendance. *Journal of Burn Care and Research*, 33(4), 552-560.
- Rudolf, M. C., Sahota, P., Barth, J. H., & Walker, J. (2001). Increasing prevalence of obesity in primary school children: cohort study. *British Medical Journal*, 322(7294), 1094-1095.

- Sandler, D. & Shani, D. (1993). Sponsorship and the olympic games: the consumer perspective. *Sport Marketing Quarterly*, 2(3), 38-43.
- Sarmiento, J. P. (2002). *Gestão de eventos: crise ou oportunidade?* Comunicação apresentada no X Congresso APOGESD, Covilhã.
- Sarmiento, P., Pinto, A. (2014). Gestão de Eventos Desportivos. In M. Arraya, M. N. G. Silva (Eds.), *Tendências Contemporâneas da Gestão Desportiva*. Lisboa: Visão e Contextos, Edições e Representações, Lda.
- Sarmiento, P., Pinto, A., Silva, C., Pedroso, C. (2011). O evento desportivo: etapas, fases e operações. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(2), 78-96.
- Sekine, A. (1994). The effect of camp experience upon the locus of control and general self-efficacy of school children. *Bull Inst Health Sport Sci*, 17: 177–183.
- Shemwell, D. J., Yavas, U., & Bilgin, Z. (1998). Customer-service provider relationships: an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes. *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 155-168.
- Shepanski, M. A., Hurd, L. B., Culton, K., Markowitz, J. E., Mamula, P., & Baldassano, R. N. (2005). Health-related quality of life improves in children and adolescents with inflammatory bowel disease after attending a camp sponsored by the Crohn's and Colitis Foundation of America. *Inflamm Bowel Dis*, 11(2), 164-170.
- Silvestro, R., & Cross, S. (2000). Applying the service profit chain in a retail environment: Challenging the “satisfaction mirror”. *International Journal of Service Industry Management*, 11(3), 244-268.
- Simons, L. E., Blount, R. L., Campbell, R., Hubbard, A., Goodwin, B., Devine, K., & Benoit, M. (2007). Decreases in anxiety associated with participation in a camp for children with cardiac defects. *Cardiol Young*, 17(6), 631-637.

- Soares, A. A. C., & da Costa, F. J. (2008). A influência do Valor Percebido e da Satisfação do Cliente sobre o Comportamento de Boca a Boca: uma análise em academias de ginástica. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 10(28): 295-312.
- Strong, W. B., Malina, R. M., Blimkie, C. J., Daniels, S. R., Dishman, R. K., Gutin, B., Hergenroeder, A. C., Must, A., Nixon, P. A., Pivarnik, J. M., Rowland, T., Trost, S., & Trudeau, F. (2005). Evidence based physical activity for school-age youth. *Journal of Pediatrics*, 146(6), 732-737.
- Sureshchander, G. S., Chandrasekharan, R., & Anantharaman, R. N. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach. *Journal of Services Marketing*, 16(4), 363-379.
- Thurber, C. A., Scanlin, M. M., Scheuler, L., & Henderson, K. A. (2007). Youth Development Outcomes of the Camp Experience: Evidence for Multidimensional Growth. *Journal of Youth and Adolescence*, 36(3), 241-254.
- Török, S., Kokonyei, G., Karolyi, L., Ittzes, A., & Tomcsanyi, T. (2006). Outcome effectiveness of therapeutic recreation camping program for adolescents living with cancer and diabetes. *Journal of Adolescent Health*, 39(3), 445-447.
- Tovar, A., Lividini, K., Economos, C. D., Folta, S., Goldberg, J., & Must, A. (2010). School's out: what are urban children doing? The Summer Activity Study of Somerville Youth (SASSY). *British Medical Journal Pediatrics*, 10(1), 1-9.
- Troiano, R. P., Briefel, R. R., Carroll, M. D., & Bialostosky, K. (2000). Energy and fat intakes of children and adolescents in the united states: data from the national health and nutrition examination surveys. *American Journal of Clinical Nutrition*, 72(5 Suppl), 1343s-1353s.

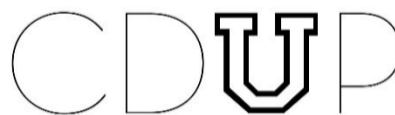


- U.Porto (2015). Breve história da Universidade do Porto. *Sobre a U.Porto*. Consult. 10 de novembro de 2015, disponível em [https://sigarra.up.pt/up/pt/web\\_base.gera\\_pagina?p\\_pagina=historia](https://sigarra.up.pt/up/pt/web_base.gera_pagina?p_pagina=historia)
- Universidade do Porto. (2013). Despacho n.º 2052/2013, de 4 de Fevereiro. *Diário da República*, 2.ª Série, n.º 24, 5446-5448.
- Ventura, A. K., & Garst, B. A. (2013). Residential summer camp: a new venue for nutrition education and physical activity promotion. *International journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(1), 64.
- Veras, B. G. (2004). *Gestão de Recursos Humanos em Desporto. Conceitos e Investigação*. Porto: B. G. Veras. Monografia apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.
- von Hippel, P., Powell, B., Downey, D., Rowland, N. (2007). The effect of school on overweight children in childhood: gain in Body Mass Index during the school year and during summer vacation. *American Journal of Public Health*, 97, 696–702.
- Walker, D. A., & Pearman, D. (2009). Therapeutic recreation camps: an effective intervention for children and young people with chronic illness? *Archives of Disease in Childhood*, 94(5), 401-406.
- Walsh, D. (2011). Strategies for Developing a University-Sponsored Youth Sports Summer Camp. *JOPERD: The Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 82(9), 26-50.
- Weaver, R. G., Beets, M. W., Saunders, R. P., & Beighle, A. (2014). A Coordinated Comprehensive Professional Development Training's Effect on Summer Day Camp Staff Healthy Eating and Physical Activity Promoting Behaviors. *Journal of Physical Activity & Health*, 11(6), 1170-1178.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.



## **VI. ANEXOS**





## **REGULAMENTO INTERNO**

Campo de Férias Desportivas da Universidade do  
Porto

Porto, Novembro de 2015

CDUP-UP – Centro de Desporto da Universidade do Porto

<b>Artigo 1º - Objetivos</b>	2
<b>Artigo 2º - Inscrição</b>	2
<b>Artigo 3º - Destinatários e Organização dos Grupos</b>	2
<b>Artigo 4º - Entidade promotora</b>	3
<b>Artigo 5º - Data e local de Realização</b>	3
<b>Artigo 6º - Pessoal Técnico</b>	3
<b>Artigo 7º - Coordenador: seus direitos e deveres</b>	3
<b>Artigo 8º - Responsável de Grupo: seus direitos e deveres</b>	4
<b>Artigo 9º - Professores/Monitores: seus direitos e deveres</b>	6
<b>Artigo 10º - Estagiários/Voluntários: seus direitos e deveres</b>	7
<b>Artigo 11º - Administrativo Principal: seus direitos e deveres</b>	8
<b>Artigo 12º - Participantes: seus direitos e deveres</b>	9
<b>Artigo 13º - Encarregado de Educação: seus direitos e deveres</b>	10
<b>Artigo 14º - Material de Apoio</b>	11
<b>Artigo 15º - Programa de atividades</b>	11
<b>Artigo 16º – Atividades Complementares</b>	12
<b>Artigo 17º - Assistência Médica</b>	12
<b>Artigo 18º - Alimentação</b>	12
<b>Artigo 19º - Extravios</b>	13
<b>Artigo 20º - Descontos</b>	13
<b>Artigos 21º - Reduções</b>	14
<b>Artigo 22º - Cancelamento e Devolução de Inscrição</b>	14
<b>Artigo 23º - Horário e Prolongamentos</b>	15
<b>Artigo 24º - Lotação</b>	15
<b>Artigo 25º - Captação de Imagens</b>	15
<b>Artigo 26º - Revogação de Regulamentos</b>	16
<b>Artigo 27º - Admissões Finais</b>	16

### ***Artigo 1º - Objetivos***

É objetivo do Campo de Férias Desportivas da U.Porto (CFD) proporcionar, durante um período determinado de tempo, um programa organizado de carácter desportivo, educativo, cultural e recreativo, exclusivamente destinadas a crianças e jovens. Com a dinamização de várias atividades, o CFD pretende atingir os seguintes objetivos:

1. Proporcionar aos jovens a descoberta e o contacto com o mundo do desporto;
2. Ocupar parte do período de férias de uma maneira saudável;
3. Desenvolver as capacidades físicas dos jovens, através das várias modalidades desportivas;
4. Ajustar as capacidades físicas e motoras dos jovens às diferentes situações proporcionadas durante as atividades;
5. Impulsionar a sociabilização de crianças e jovens e fomentar a evolução intelectual, emocional e social dos participantes;
6. Proporcionar aos jovens um primeiro contacto com a Universidade do Porto.

### ***Artigo 2º - Inscrição***

1. Os encarregados de educação (E.E.) dos participantes devem efetuar a inscrição no balcão do CDUP-UP, no átrio principal da FADEUP, no CDUP-UP Boa Hora, no Pavilhão Desportivo Luís Falcão, no estádio universitário ou na sede do CDUP-UP, até à data limite de inscrições publicitada.
2. O valor da inscrição varia consoante o número e tipo de atividades desenvolvidas no CFD, sendo o valor divulgado antecipadamente e por participante.
3. Os E.E. deverão facultar toda a documentação necessária, assim como, prestar informações que sejam pertinentes à integração do jovem no campo de férias.

### ***Artigo 3º - Destinatários e Organização dos Grupos***

1. O CFD destina-se a todos os jovens dos 6 aos 14 anos, que serão preferencialmente agrupados segundo o seu escalão etário:
  - Grupo I: 6 e 7 anos;
  - Grupo II: 8 e 9 anos;
  - Grupo III: 10 e 12 anos;
  - Grupo IV: 13 e 14 anos.
2. Os escalões etários só serão alterados para 6 a 9 anos e 10 a 14 anos, quando se verificar insuficiência de participantes que não permita um adequado desenrolar das atividades.

3. Apenas em situações de falta de participação se procederá ao agrupamento dos jovens no mesmo grupo. Neste caso, a constituição da equipa técnica será alterada de forma a criar internamente subgrupo, mas cumprindo o exposto no artigo 6º.
4. Caso se verifique uma forte adesão ao CFD e o CDUP-UP possua as condições necessárias para integrar os participantes, serão criados mais grupos e atribuído um escalão etário.

#### ***Artigo 4º - Entidade promotora***

Centro de Desporto da Universidade do Porto, Rua da Boa Hora, nº 20, 4050 – 099 Porto, com NIF: 501 413 197.

#### ***Artigo 5º - Data e local de Realização***

1. O CFD da UPorto será realizado principalmente, nas instalações do Estádio Universitário (junto à Faculdade de Ciências da U.Porto), FADEUP – Faculdade de Desporto, Pavilhão Desportivo Luís Falcão, Unidades Alimentares do polo 2 e 3 da U.Porto, Parque da Cidade e Praia de Matosinhos.
2. Serão também utilizadas outras instalações e/ou espaços exteriores à UPorto, sempre que as atividades a desenvolver assim o exijam, sendo os locais previamente divulgados.
3. Serão definidos e divulgados atempadamente, tendo por base os pontos anteriores, os locais de entrega e recolha dos educandos.

#### ***Artigo 6º - Pessoal Técnico***

A estrutura organizativa da atividade será composta por:

1. Um Coordenador do CFD
2. Um Responsável de grupo, para cada grupo etário;
3. Um Professor/Monitor, para cada conjunto de seis participantes, nos casos em que a idade destes seja até aos 9 anos;
4. Um Professor/Monitor para cada conjunto de dez participantes, nos casos em que os participantes têm mais de 10 anos;
5. Estagiários/Voluntários (dependendo dos protocolos estabelecidos com escolas);
6. Um Administrativo Principal do CFD.



### ***Artigo 7º - Coordenador: seus direitos e deveres***

O Coordenador do CFD é responsável pelo funcionamento do CFD cabendo-lhe a superintendência técnica, pedagógica e administrativa das atividades a realizar.

a) São direitos do Coordenador, nomeadamente:

1. Contratar o pessoal técnico, empresas especializadas quando necessário e as necessidades logísticas.
2. Excluir da equipa qualquer elemento do pessoal técnico que adote uma conduta profissional menos própria, ou que não cumpra o presente regulamento.
3. Reserva-se o direito de, após prévia informação e contacto com os E.E., excluir qualquer participante que pelo seu comportamento prejudique de forma significativa o funcionamento do CFD.
4. Reserva-se o direito de, mesmo após o início do CFD, excluir no imediato qualquer participante, pelo motivo do E.E. prestar falsas e/ou incompletas informações no ato da inscrição.
5. Tem opção de usufruir da alimentação disponibilizada no CFD.
6. Cabe-lhe alterar ou reajustar o programa de atividades do CFD sempre que não estejam reunidas as condições necessárias para o bom funcionamento da atividade.
7. Reserva-se o direito de definir e/ou alterar o número mínimo e máximo de participantes aceitar no CFD.
8. Pode convocar uma reunião com a sua equipa técnica sempre que necessário.

b) São deveres do Coordenador, nomeadamente:

1. Elaborar o Programa de Atividades e acompanhar a sua boa execução;
2. Contratar e coordenar a ação do corpo técnico;
3. Assegurar a realização do Programa do CFD no estrito cumprimento da legislação aplicável, bem como do respetivo regulamento interno;
4. Zelar pela prudente utilização dos equipamentos e pela boa conservação das instalações;
5. Garantir o cumprimento das normas de saúde, higiene e segurança
6. Reportar superiormente as necessidades e resultados do CFD;
7. Zelar pelo bom nome da U.Porto.

### ***Artigo 8º - Responsável de Grupo: seus direitos e deveres***

O responsável de grupo, estando sob orientação do Coordenador do CFD e coadjuvado pelos professores/monitores afetos ao grupo/atividade, operacionaliza o programa do CFD, assegurando a realização das atividades, o equipamento específico necessário e as condições de segurança exigidas. Assim, o responsável de grupo zela pela segurança e bem-estar de todos os intervenientes, efetuando igualmente a ligação com os E.E.

a) São direitos dos Professores Responsáveis de Grupo, nomeadamente:

1. Exigir o cumprimento do presente regulamento aos participantes.
2. Têm o direito de recusar a entrada nos locais onde decorrem as atividades de qualquer pessoa que não esteja corretamente inscrita ou que não cumpra o presente regulamento.
3. Tem opção de usufruir da alimentação disponibilizada no CFD.
4. Pode convocar uma reunião com a sua equipa técnica sempre que necessário, para reportar situações anómalas e/ou dúvidas e de planeamento de tarefas, de forma a corresponder aos objetivos pedagógicos traçados e presentes em todas as atividades.

b) São deveres dos Professores Responsáveis de Grupo, nomeadamente:

1. Coadjuvar o Coordenador do CFD na organização e dinamização das atividades para o CFD, bem como a sua preparação, implementação pedagógica e realização das conclusões;
2. Acompanhar os participantes durante as atividades que lhe são confinadas, prestando-lhes o apoio e auxílio necessário no período compreendido entre a receção e entrega dos participantes aos E.E., bem como demais elementos técnicos;
3. Assegurar que os professores/monitores do grupo aplicam e cumprem a alínea anteriormente descrita, distribuindo e instruindo as tarefas a realizar;
4. Cumprir e assegurar o cumprimento, pelos participantes e professores/monitores afetos ao grupo, das normas de saúde, higiene e segurança;
5. Zelar para que o programa e as suas atividades sejam realizados dentro dos horários previstos;
6. Implementar estratégias alternativas, aquando o aparecimento de situações imprevistas e anómalas, tendo por base o programa e o presente regulamento;

7. Reportar as situações imprevistas e anómalas, ao Coordenador do CFD e/ou serviços administrativos, com o intuito de restabelecer o mais breve possível o normal funcionamento do programa;
8. Verificar a adequação e as condições de conservação e de segurança dos materiais e equipamentos a utilizar pelos participantes, bem como zelar pela manutenção dessas condições;
9. Zelar pelo bem-estar dos participantes no CFD;
10. Realizar e entregar diariamente uma sumula dos acontecimentos mais relevantes junto dos serviços administrativos do CFD;
11. Apresentar no espaço temporal de 5 dias, após a conclusão do CFD, um relatório com todos os planos das atividades com observações e pareceres pedagógicos; com as súmulas dos acontecimentos registados diariamente; com as folhas de presenças diárias; com um breve comentário ao CFD e sugestões para futuras organizações.
12. Coadjuvar o Coordenador na orientação de eventuais estagiários que se encontrem na equipa técnica.
13. Zelar pelo bom nome da UPorto.

### ***Artigo 9º - Professores/Monitores: seus direitos e deveres***

Tendo por base o escalão etário e o referido no artigo 6º, serão mobilizados professores/monitores em número e com as características adequadas para o cumprimento das atividades do CFD, coadjuvando o Responsável de Grupo.

A equipa de professores/monitores possui a habilitação exigida para o exercício da sua atividade. É conhecedora de todas as normas de segurança nas mais diversas atividades incluídas no programa.

a) São direitos dos Professores/Monitores, nomeadamente:

1. Exigir o cumprimento do presente regulamento aos participantes.
2. Solicitar o apoio da equipa técnica para cumprir com o bom funcionamento da sua atividade.
3. Poder usufruir da alimentação disponibilizada no CFD, caso esteja acordado.

b) São deveres dos Professores/Monitores, nomeadamente:

1. Coadjuvar o Responsável de Grupo do CFD na organização e dinamização das atividades durante o CFD, bem como a demais equipa técnica;

2. Acompanhar os participantes durante as atividades que lhe são confinadas, prestando-lhes o apoio e auxílio necessário e sempre que solicitado, no período compreendido entre a receção e entrega dos participantes aos E.E.;
3. Executar e cumprir, as tarefas solicitadas pelo Coordenador do CFD e pelo Responsável de Grupo, ou demais equipa técnica do CDUP-UP;
4. Cumprir e assegurar que os participantes cumprem as normas de saúde, higiene e segurança;
5. Colaborar para que o programa e as suas atividades sejam realizados dentro dos horários previstos;
6. Reportar situações imprevistas e anómalas, ao Responsável de Grupo e/ou serviços administrativos;
7. Coadjuvar na verificação das condições de conservação e de segurança dos materiais e equipamentos a utilizar pelos participantes, bem como zelar pela manutenção dessas condições;
8. Zelar pelo bem-estar dos participantes no CFD;
9. Auxiliar o Responsável de Grupo na realização diária da sumula dos acontecimentos mais relevantes.
10. Zelar pelo bom nome da UPorto.

### ***Artigo 10º - Estagiários/Voluntários: seus direitos e deveres***

O CDUP-UP em colaboração com as escolas do ensino secundário e universitário possibilita a realização de estágios profissionais e estágios curriculares, sendo o CFD da UPorto, uma das oportunidades disponibilizada como forma de enriquecimento profissional. Os estagiários e voluntários possuem prévios conhecimentos e ensinamentos na área do Desporto, sendo recrutados para colaborar e apoiar no bom funcionamento do CFD.

a) São direitos dos Estagiários/Voluntários nomeadamente:

1. Exigir o cumprimento do presente regulamento aos participantes.
2. Poder usufruir da alimentação disponibilizada no CFD.

b) São deveres dos Estagiários/Voluntários nomeadamente:

1. Coadjuvar o Responsável de Grupo e Professores/Monitores do CFD na organização e dinamização das atividades durante o CFD, bem como a demais equipa técnica;

2. Acompanhar os participantes durante as atividades, prestando-lhes o apoio e auxílio necessário, no período compreendido entre a receção e entrega dos participantes aos EE;
3. Executar e cumprir, as tarefas solicitadas pelo Coordenador do CFD e pelo Responsável de Grupo, ou demais da equipa técnica do CDUP-UP;
4. Cumprir e assegurar que os participantes cumprem as normas de saúde, higiene e segurança;
5. Colaborar para que o programa e as suas atividades sejam realizados dentro dos horários previstos;
6. Reportar situações imprevistas e anómalas ao Responsável de Grupo e/ou Professores/Monitores;
7. Coadjuvar na verificação das condições de conservação e de segurança dos materiais e equipamentos a utilizar pelos participantes, bem como zelar pela manutenção dessas condições;
8. Zelar pelo bem-estar dos participantes no CFD;
9. Auxiliar o Responsável de Grupo na realização diária da sumula dos acontecimentos mais relevantes.
10. Zelar pelo bom nome da U.Porto.

### ***Artigo 11º - Administrativo Principal: seus direitos e deveres***

O Administrativo Principal do CFD é o responsável por toda a logística burocrática, desde a preparação à conclusão do CFD.

a) São direitos do Administrativo Principal do CFD, nomeadamente:

1. Exigir o cumprimento do presente regulamento;
2. Cancelamento e/ou rejeição de inscrições que não cumpram o ponto 3 do artigo 14º no presente regulamento.

b) São deveres do Administrativo Principal do CFD, nomeadamente:

1. Coadjuvar o Coordenador do CFD na preparação da documentação necessária para a realização do CFD;
2. Efetuar a implementação e manutenção das plataformas web referentes aos CFD;
3. Efetuar a inscrição e acreditação de todos os participantes;
4. Obter, compilar e acionar o seguro desportivo de todos os participantes;
5. Informar e esclarecer, todos os interessados e participantes, sobre o funcionamento e demais informações solicitados sobre o(s) CFD;

6. Auxiliar os Responsáveis de Grupo e os Professores/Monitores, conforme as necessidades e possibilidades de execução da tarefa;
7. Informar o Coordenador do CFD, sobre todas as situações imprevistas e anómalas verificadas, aplicando os procedimentos estabelecidos;
8. Zelar pela segurança e bem-estar dos participantes;
9. Zelar pelo bom nome da U.Porto;

### ***Artigo 12º - Participantes: seus direitos e deveres***

a) Todos os Participantes no CFD têm, os seguintes direitos:

1. Serem acompanhados pelos Professores/Monitores em todas as atividades desenvolvidas;
2. Conhecerem as normas e o regulamento de funcionamento do CFD;
3. Terem condições favoráveis à realização das atividades;
4. Serem informados do Programa de Atividades do CFD no ato da inscrição;
5. Conhecerem pelo menos, os contactos do Coordenador do CFD, Responsável de Grupo e Administrativo Principal do CFD;
6. Solicitarem à organização todas as informações que forem consideradas necessárias para a participação nas Atividades desenvolvidas;
7. Serem acompanhados e dirigidos nas Atividades por Técnicos com formação adequada;
8. Ter alimentação, de acordo com o estabelecido no presente regulamento;
9. Utilizar telemóvel e relógio, nos locais e horários apropriados, de acordo com as orientações do Coordenador e dos Professores/Monitores;
10. Ser pronta e rapidamente assistido em caso de acidente ou doença súbita.

b) São deveres dos participantes, nomeadamente:

1. Cumprir e fazer cumprir o presente regulamento;
2. Cumprir as decisões e orientações dadas pelos Professores/Monitores;
3. Comunicar, por escrito e com autorização do Encarregado de Educação, sobre qualquer alteração ao regime da sua participação (exemplo: sair mais cedo ou não participar num dos dias);
4. Contribuir para a harmonia da convivência e para a integração de todos os colegas, vem como colaborar com todos os técnicos do CFD, de maneira a que estes possam proporcionar o melhor serviço possível;
5. Usar o equipamento recomendado pela organização do CFD;

6. Zelar pela conservação das instalações, sendo responsabilizados pelos danos causados;
7. Respeitar a propriedade dos bens de todos os membros do Campo de Férias;
8. Evitar trazer objetos de valor ou avultadas quantias de dinheiro;
9. Não utilizar brincos, pulseiras, anéis, fios ou outros adereços que possam pôr em causa a sua integridade física e dos seus companheiros;
10. Não usar relógio durante a atividade desportiva;
11. Tomar o pequeno-almoço, antes de se apresentar no CFD;
12. Comunicar aos Professores/Monitores toda e qualquer situação considerada irregular.

### ***Artigo 13º - Encarregados de Educação: seus direitos e deveres***

#### **a) São direitos dos E.E.:**

1. Pôr termo à participação do seu educando no CFD, se assim o desejarem.
2. Ir buscar o seu educando ao CFD sempre que entenderem. No caso de outros familiares ou amigos que manifestem intenção de levar o jovem ou a criança, terão de se fazer acompanhar de uma autorização dos E.E. no caso do coordenador do grupo não ser previamente informado pelo mesmo.
3. Os pais e E.E. têm o direito de apresentar sugestões, elogios e/ou reclamações através do email [camposdeferias@cdup.up.pt](mailto:camposdeferias@cdup.up.pt) dirigido ao Coordenador Técnico do CFD e/ou Diretor do CDUP-UP, podendo também apresentar reclamações no Livro de Reclamações na sede da entidade promotora.
4. Pedir referências relativas aos elementos da equipa técnica.
5. Ter o direito aos seguintes documento:
  - Programa de atividades;
  - Regulamento interno;
  - Identificação da entidade organizadora e respetivos contactos;
  - Boletim de inscrição.

#### **b) São deveres dos E.E., nomeadamente:**

1. Tomar conhecimento do presente regulamento;
2. Solicitar os esclarecimentos necessários sobre toda a organização do CFD, junto dos colaboradores do CDUP-UP;
3. Fornecer todos os dados e documentos solicitados para a realização da inscrição no CFD, bem como efetuar o respetivo pagamento, nos prazos estabelecidos pela organização;

4. Informar o coordenador de grupo e colaboradores do CDUP-UP, aquando da sua inscrição, de qualquer limitação física e/ou funcional, de eventuais necessidades alimentares específicas ou cuidados especiais de saúde a ter em conta com o seu(s) educando(s);
5. Dar conhecimento, esclarecer e instruir o(s) seu(s) educandos, quanto à obrigatoriedade de cumprir o presente regulamento, em particular os artigos 1º, 12º e 13º;
6. Instruir o(s) seu(s) educandos, quanto à necessidade de cumprir as decisões e orientações dadas pelos Professores/Monitores;
7. Comunicar por escrito junto do secretariado do CFD e/ou do coordenador de grupo do CDUP-UP, sobre qualquer alteração ao regime de participação do seu(s) educando(s), (como exemplo, sair mais cedo ou não participar num dos dias);
8. Equipar diariamente o seu(s) educando(s) para as atividades que vai realizar tendo por base o programa divulgado antecipadamente e o exposto no artigo 11º;
9. Assegurar que o seu(s) educando(s) tomou o pequeno almoço, antes de se apresentar no CFD, devendo porém, evitar dar leite após as 8h30, caso o participante tenha na primeira sessão do dia às 9h30, uma atividade aquática;
10. Comunicar aos Professores/Monitores toda e qualquer situação considerada anómala. Caso considere de superior gravidade, comunicar por escrito ao Coordenador do CFD;
11. Entregar e recolher os seus educandos, entre as 9horas e as 9h30 e as 17h30 e as 18horas, de maneira a proporcionar à equipa técnica as melhores condições para a operacionalização e finalização das atividades.

#### ***Artigo 14º - Material de apoio***

Para todos os participantes é obrigatório o uso de vestuário adequado às atividades do CFD:

- Fato de treino ou calções, t-shirt branca e sapatilhas, tudo ajustado à temperatura da época;
- Fato-de-banho, chinelos, toalha e touca para as atividades aquáticas;
- Uma mochila identificada, com uma Muda de Roupa;
- Chapéu e protetor solar com fator mínimo 30 de preferência 50, para atividades ao ar livre, sendo obrigatório no CFD de Verão.



### ***Artigo 15º - Programa das Atividades***

1. O programa é constituído por atividades na sua grande maioria de âmbito desportivo, sendo apenas as atividades realizadas após as refeições, não desportivas (consultar artigo que segue).
2. Com intuito de diversificar as atividades desenvolvidas, o CDUP-UP colabora com empresas que possibilitam o desenvolvimento de atividades nos espaços próprios, com material e técnicos devidamente especializados.
3. O CDUP-UP reserva-se o direito de alterar o programa parcial ou na sua totalidade, sempre que as condições climatéricas, de segurança e/ou técnicas não estejam reunidas para o bom desenrolar das atividades.
4. O CDUP-UP reserva-se o direito de alterar o local das atividades sempre que se aplique o ponto anterior.

### ***Artigo 16ª – Atividades Complementares***

As atividades complementares podem ser de cariz social, cultural e/ou não desportivo, cujo objetivo é promover o “retorno à calma” após as refeições e resguardar os participantes de condições climáticas prejudiciais. Estas atividades poderão ter um custo extra, respeitando as seguintes condições:

1. O valor pode variar consoante o tipo de atividade (por exemplo: visitas culturais, eventos) até ao valor máximo de 5 euros;
2. Poderão ser pagas até ao próprio dia, salvo informação prévia onde conste a data limite;
3. Participação não obrigatória, sendo sugerido outra atividade que tenha em conta as considerações deste artigo e que não exija despesa extra por parte do E.E.

### ***Artigo 17º - Assistência Médica***

1. Todos os jovens estão cobertos pelo Seguro Desportivo da UPorto.
2. Como assistência médica entende-se as atuações de prevenção, qualquer tratamento simples realizado por um Professor/Monitor, bem como o transporte pelos serviços de emergência médica, a qualquer centro Hospitalar.
3. Não será administrado qualquer medicamento sem autorização prévia do E.E.
4. Independentemente da gravidade da situação, os E.E. serão avisados, devendo estes, posteriormente, dirigirem-se ao espaço onde se desenrolar a atividade para se inteirarem da ocorrência.

### **Artigo 18º - Alimentação**

1. A organização fornece a todos os participantes um reforço matinal, almoço e lanche nos dias do CFD, salvo indicações em contrário, divulgadas antecipadamente.
2. A ementa do CFD pode ser consultada no site ou junto dos serviços do CDUP-UP, a qual é ajustada a cada CFD; mas tem por base:
  - Reforço matinal – 1 peça de fruta da época, 1 garrafa de água e 1 pacote de bolachas;
  - Almoço na Cantina – 1 sopa, 1 pão, 1 prato de carne, 1 copo de sumo, 1 sobremesa;
  - Lanche – 1 pacote de leite, 1 pão queijo/fiambre e/ou 1 queque embalado e 1 garrafa de água.
  - Almoço Volante (CFD Verão ou em situações de recurso) – 1 lanche misto, 1 pão com panado, 1 peça de fruta da época, 1 sumo.
3. A organização não está sujeita apresentar e/ou acolher todas as especificidades e hábitos alimentares apresentados pelos participantes, mesmo que solicitadas previamente pelos E.E., comprometendo-se porém apresentar as mesmas condições alimentares para todos os participantes.
4. Todos os participantes que apresentem especificidades alimentares, após informação prévia do E.E., estão autorizados a levar os seus alimentos/refeições, mesmo sabendo que a organização tentará fornecer o reforço matinal e o lanche conforme especificidades apresentadas.
5. O almoço na cantina e almoço volante é composto essencialmente por uma refeição de carne. Contudo, serão disponibilizados pratos de peixe e sempre que possível vegetarianos, mas os E.E. devem solicitar previamente na ficha de inscrição.
6. A ementa será disponibilizada e publicada sempre que possível antecipadamente.

### **Artigo 19º - Extravios**

A organização não se responsabiliza por quaisquer extravios de bens dos participantes.

### **Artigo 20º - Descontos**

1. O CDUP-UP sempre que possível fará descontos nos valores base apresentados ao público, mas não se encontra obrigado a mate-los entre semanas no mesmo CFD ou de um CFD para outro.

2. Os descontos aplicados em cada semana do CFD ou em cada CFD, podem variar, dependendo apenas da estratégia que o CDUP-UP optar por tomar.
3. Os descontos são anunciados previamente, podendo no entanto o CDUP por razões logístico/financeiras inserir novas campanhas de promoção a qualquer momento, depois do anúncio inicial.
4. Alguns exemplos de descontos aplicados em CFD organizados pelo CDUP:
  - a) Em alguns CFD é definida uma época de descontos que beneficiará inscrições atempadas que respeitam o período de pagamento estipulado na folha de inscrição e divulgado pelo CDUP-UP.
  - b) Em alguns CFD são atribuídos descontos a irmãos e/ou amigos/familiares;
  - c) Também são realizados descontos pontualmente a quem se inscrever em mais do que uma ou duas semanas.

### **Artigo 21º - Reduções**

O CDUP-UP proporciona reduções sobre o valor total da inscrição no montante de 10,00€ na impossibilidade de participação do educando durante 1 dia do CFD, desde que devidamente justificado no ato de inscrição, junto do administrativo responsável.

### **Artigo 22º - Cancelamento e Devolução de Inscrição**

1. O CDUP-UP aceita o cancelamento de inscrições, por motivos de saúde sob apresentação de atestado médico e procede à devolução do valor da inscrição segundo as seguintes condições:
  - a) Devolução da totalidade para cancelamentos efetuados até à data limite de inscrição.
  - b) Devolução de 50% do valor total da inscrição para cancelamentos efetuados no período compreendido entre a data limite de inscrição até ao último dia útil precedente ao início do CFD.
  - c) Valor da inscrição não reembolsável uma vez iniciado o CFD.
2. Para todas as solicitações de cancelamento de inscrição, efetuadas até à data limite de inscrição, que não sejam por motivo de problemas de saúde do participante e que não seja apresentado o atestado médico, serão cobrados 25% do valor pago para despesas administrativas e outras.
3. Na situação de uma lesão no participante durante o CFD que o impossibilite de continuar a frequentar, o CDUP-UP devolverá o valor da inscrição da semana da ocorrência segundo as seguintes condições:
  - a) A totalidade do valor se a mesma ocorrer no 1º dia;

- b) Três quartos do valor se a mesma ocorrer no 2º dia;
  - c) Dois quartos do valor se a mesma ocorrer no 3º dia;
  - d) Um quarto do valor se a mesma ocorrer no 4º dia;
  - e) Nenhum valor se a mesma ocorrer no 5º dia.
4. No seguimento do ponto anterior do presente artigo, o CDUP devolverá todos os valores referentes à(s) semana(s) seguinte(s) em que o participante lesionado no CFD esteja inscrito.
5. A restituição dos valores da devolução não se processa de forma automática, mas sim segundo os trâmites e prazos da administração pública.

### ***Artigo 23º - Horário e Prolongamento***

1. O horário do CFD prolonga-se entre as 9.00 a as 18.00, sendo que o E.E. poderá optar pelo prolongamento de horário, pagando a taxa para esse efeito (20€/semana ou 5€/diários, salvo alteração do preçário previamente divulgado)
2. O prolongamento do horário é: 8.30 às 19.00.
3. A partir do 2º atraso (15 minutos) no levantamento do educando, o E.E. deverá pagar o valor do prolongamento diário. Em caso de incumprimento no pagamento do referido valor, o educando não será aceite no CFD no dia seguinte.

### ***Artigo 24º - Lotação***

1. A lotação do CFD da UPorto é limitada.
2. No caso de lotação completa, o CDUP-UP aceita colocar inscrições em lista de espera e na eventualidade de alguma desistência contactar o E.E.

### ***Artigo 25º - Captação de Imagens***

1. O CDUP-UP sempre que possível realizará a captação de imagens e/ou vídeo com o intuito de registar historicamente o evento da U.Porto, tendo também a finalidade de:
  - a) Dentro dos possíveis, proporcionar aos participantes e seus E.E. um descritivo de momentos ocorridos durante as atividades do participante nos CFD,
  - b) Servir para promover o CFD através dos meios de comunicação que a UPorto dispõe ou venha a dispor, sempre que possível sem dar grande destaque à face do participante, salvo autorizado previamente pelo E.E.

2. As imagens realizadas durante os CFD do CDUP-UP serão disponibilizadas com acesso restrito apenas aos E.E. que têm educandos nos CFD da UPorto, salvo as utilizadas na alínea b do presente artigo.
3. As imagens/vídeos serão colocadas à disposição de todos os E.E., mas o CDUP não autoriza a sua divulgação e caso ocorra ficam sujeitos aos procedimentos legais.
4. O CDUP-UP não utilizará as imagens e/ou vídeos através da rede social facebook aplicando-se aos E.E. o exposto na alínea anterior.
5. Aos E.E. no ato da inscrição assiste-lhes o direito de mencionar que não autorizam a captação de imagens/vídeo por parte do CDUP-UP para os fins supracitados.
6. O CDUP-UP não levará em consideração o exposto na alínea anterior, nos casos em que as imagens/vídeos são coletivas e/ou não tenha a face do educando em destaque.

### ***Artigo 26º - Revogação de Regulamentos***

Consideram-se revogadas quaisquer disposições anteriores que se mostrem incompatíveis com as regras ou princípios constantes no presente regulamento.

### ***Artigo 27º - Admissões Finais***

1. A lotação do CFD UPorto é limitada.
2. Este regulamento pode ser alterado desde que o CDUP-UP entenda necessário.
3. Todos os casos omissos a este regulamento ficarão subordinados ao CDUP-UP.
4. A aplicação deste regulamento e colaboração de todos os intervenientes são a base necessária para a concretização de umas férias desportivas com experiências enriquecedoras para todas as crianças participantes.

Notas finais: O presente Regulamento dos CFDs da UPorto, dinamizado pelo Centro de Desporto da Universidade do Porto, sem contabilizar a capa, é constituído por 16 páginas.

- // -



## Anexo II – Projeto Pedagógico do CFD da UPorto



# Projeto Pedagógico

Campo de Férias Desportivas da Universidade do  
Porto

CDUP-UP – Centro de Desporto da Universidade do Porto

<b><i>Introdução</i></b>	<b>2</b>
<b><i>Objetivos</i></b>	<b>2</b>
<b><i>Publico Alvo</i></b>	<b>3</b>
<b><i>Entidade Promotora</i></b>	<b>3</b>
<b><i>Organização dos grupos de participantes</i></b>	<b>3</b>
<b><i>Data e local de realização</i></b>	<b>3</b>
<b><i>Calendarização e Horário de Realização</i></b>	<b>4</b>
<b><i>Equipa Técnica</i></b>	<b>4</b>
<b><i>Programa e atividades</i></b>	<b>5</b>
<b><i>Assistência Médica</i></b>	<b>7</b>
<b><i>Alimentação</i></b>	<b>7</b>
<b><i>Avaliação do CFD</i></b>	<b>8</b>
<b><i>Anexos</i></b>	
<b><i>Anexo I - Questionário de avaliação do CFD – E.E.</i></b>	<b>I</b>
<b><i>Anexo II - Questionário de avaliação do CFD – Participantes</i></b>	<b>IV</b>
<b><i>Anexo III – Questionário de avaliação do CFD – Equipa Técnica</i></b>	<b>VI</b>



## ***Introdução***

O Campo de Férias Desportivas (CFD) da Universidade do Porto (UPorto) surgiu visando a ocupação dos tempos livres dos mais novos, e caracteriza-se pelas suas vertentes: educativa, formativa, pedagógica, lúdica, inclusiva, social, inovadora, diversificada, multidisciplinar, apostando na qualidade.

Proporciona aos seus participantes, através da prática de variadas modalidades desportivas, aventura e recreação, assim como, experiências de aprendizagem e desenvolvimento a todos os níveis, que poderão ter um papel fundamental na futura aquisição de hábitos de vida saudável por parte dos mesmos. As atividades são concebidas para proporcionar divertimento, ambiente descontraído e o maior leque de experiências desportivas possível.

Anualmente, o CFD da UPorto apresenta uma lotação total das vagas disponibilizadas, contabilizando aproximadamente 600 participantes nas suas três edições.

## ***Objetivos***

É objetivo do Campo de Férias Desportivas (CFD) da UPorto proporcionar iniciativas exclusivamente destinadas a crianças e jovens com a finalidade de durante um período determinado de tempo proporcionar um programa organizado de carácter desportivo, educativo, social, cultural e recreativo. Com a dinamização de várias atividades pretende atingir os seguintes objetivos:

7. Proporcionar aos jovens a descoberta e o contacto com o mundo do desporto;
8. Ocupar parte do período de férias de forma saudável;
9. Desenvolver as capacidades físicas dos jovens, através das várias modalidades desportivas;
10. Ajustar as capacidades físicas e motoras dos jovens às diferentes situações proporcionadas durante as atividades;
11. Impulsionar a sociabilização de crianças e jovens e fomentar a evolução intelectual, emocional e social dos participantes;
12. Proporcionar aos jovens um primeiro contacto com a Universidade do Porto.

## ***Público Alvo***

O CFD da UPorto destina-se a crianças e jovens com idades compreendidas entre os 6 e os 14 anos.

***Entidade promotora***

A entidade promotora do CFD da UPorto é o Centro de Desporto da Universidade do Porto (CDUP-UP), com sede na Rua da Boa Hora, nº 20, 4050 – 099 Porto, com o NIF: 501 413 197.

***Organização dos grupos de participantes***

Os participantes no CFD da UPorto serão preferencialmente agrupados segundo o seu escalão etário:

- Grupo I: 6 e 7 anos;
- Grupo II: 8 e 9 anos;
- Grupo III: 10 e 12 anos;
- Grupo IV: 13 e 14 anos.

Os escalões etários poderão ser alterados para 6 a 9 anos e 10 a 14 anos, quando se verificar insuficiência de participantes que não permita um correto desenrolar das atividades. Os escalões etários previamente definidos poderão ser agrupados no mesmo grupo em situações de falta de participação. No caso de se verificar uma forte adesão ao CFD e o CDUP-UP possua as condições necessárias para integrar os participantes, serão criados mais grupos e atribuído um escalão etário.

***Data e local de realização***

O CFD da UPorto será realizado principalmente, nas instalações da UPorto: Estádio Universitário (junto à Faculdade de Ciências da U.Porto), Faculdade de Desporto (FADEUP), Pavilhão Desportivo Luís Falcão, Unidades Alimentares do polo 2 e 3 da UPorto, Parque da Cidade e Praia de Matosinhos.

Serão também utilizadas outras instalações e/ou espaços exteriores à UPorto, sempre que as atividades a desenvolver assim o exijam, sendo os locais previamente divulgados.

Os locais de entrega e recolha dos educandos serão definidos e divulgados atempadamente aos Encarregados de Educação (E.E.).

### ***Calendarização e Horário da Realização***

O CFD da UPorto decorre três vezes durante o ano letivo: nas interrupções letivas de Natal (cerca de uma semana), e Páscoa (duas semanas), e nas férias escolares de Verão (quatro semanas).

O Campo de Férias decorre no horário das 9.00-18.00, sendo que, o E.E. poderá optar pelo prolongamento de horário para os seus educandos (de manhã a iniciar 8.30 e à tarde a finalizar às 19.00 à tarde), através do pagamento de uma taxa adicional.

### ***Equipa Técnica***

A equipa técnica do CFD da UPorto é composta por (i) um Coordenador do CFD; (ii) um Responsável de grupo para cada grupo etário; (iii) Professores/Monitores em número que respeitará a legislação em vigor sobre rácio Professor/participante; (iv) Estagiários/Voluntários (dependendo dos protocolos estabelecidos com escolas); (v) um Administrativo Principal do CFD.

Cada elemento da equipa técnica apresenta tarefas e responsabilidades específicas que seguidamente irão ser descritas.

O Coordenador do CFD é responsável pelo funcionamento do Campo de Férias cabendo-lhe a superintendência técnica, pedagógica e administrativa das atividades a realizar ao nível funcional (alimentação, transportes, ...), e organizacional (coordenação das atividades e monitores).

O responsável de grupo, estando sob orientação do Coordenador do CFD e coadjuvado pelos professores/monitores afetos ao grupo/atividade, operacionaliza o programa do CFD, assegurando a realização das atividades, o equipamento específico necessário e as condições de segurança exigidas. Assim, o responsável de grupo zela pela segurança e bem-estar de todos os intervenientes, efetuando igualmente a ligação com os E.E.

Os professores/monitores, coadjuvando o Responsável de Grupo, são responsáveis pelo acompanhamento permanente do respetivo grupo, durante as atividades, períodos de deslocação entre instalações, refeição e lazer, prestando-lhes todo o apoio e auxílio de que necessitem. Asseguram que todos os participantes cumprem as normas de saúde, higiene e segurança. Garantem o convívio saudável entre os participantes. Planeiam e enquadram algumas atividades e dão apoio aos professores de outras atividades mais específicas.

Os estagiários e voluntários são responsáveis por coadjuvar não só o responsável de grupo, mas também os professores/monitores, o Coordenador do CFD e o Administrativo Principal do CFD. A definição das suas tarefas considerará a área de formação e especialização dos estagiários e voluntários, mas também as valências que poderão trazer ao CFD, tendo como objetivo principal o enriquecimento profissional dos mesmos.

O Administrativo Principal do CFD é o responsável por toda a logística burocrática desde a preparação à conclusão do CFD (inscrições e acreditação, preparação de documentação necessária, manutenção de plataformas web do CFD, seguro desportivo,...).

O Coordenador do CFD, os responsáveis de grupo, assim como, os professores/monitores possuem formação específica exigida para o exercício da sua atividade e experiência nas funções que desempenham. Esta formação e experiência é verificada através de uma avaliação e seleção minuciosa do currículo pessoal, académico e profissional, e posteriormente, através de uma entrevista individual avaliativa da motivação e experiência pessoal no trabalho com crianças e jovens.

Os estagiários e voluntários possuem prévios conhecimentos e ensinamentos na área do Desporto, sendo habitualmente recrutados através da colaboração entre o CDUP-UP e as escolas do ensino secundário e universitário. Esta colaboração possibilita a realização de estágios curriculares, sendo o CFD da UPorto, uma das oportunidades disponibilizada como forma de enriquecimento profissional.

Toda a equipa técnica tem formação em primeiros – socorros. Todavia, existe a presença pelo CFD de um nadador-salvador com formação avançada na área do socorrismo.

### ***Programa de Atividades***

O programa principal tem como linha orientadora os objetivos previamente definidos, sendo, por isso, constituído por atividades na sua grande maioria de âmbito desportivo. Apenas as atividades realizadas após as refeições, são não desportivas. Adicionalmente, existem as atividades complementares que podem ser de cariz social, cultural e/ou não desportivo, cujo objetivo principal é promover o “retorno à calma” após as refeições, e resguardar os participantes de condições climáticas prejudiciais.

Com intuito de diversificar as atividades desenvolvidas, o CDUP colabora com empresas que possibilitam o desenvolvimento de atividades nos espaços próprios, com material e técnicos devidamente especializados.

O tempo reservado para cada atividade é, habitualmente, de 1h15min. Todavia a duração da atividade poderá variar consoante as características da mesma. Durante o CFD, poderão ser realizadas alterações pontuais ao programa, caso se justifique.

As atividades a realizar, podem ser agrupadas em Desportivas, Recreativas e Lúdicas, de Aventura, Formativas e Científicas.

As atividades desportivas destinam-se à aprendizagem e prática de modalidades desportivas, e ao desenvolvimento motor. Como modalidades desportivas do CFD da UPorto destacamos floorball, tag rugby, badminton, voleibol de praia, surf, body-board, kayaks, minigolfe, atletismo, natação, basquetebol, *street football*, deslocamentos e equilíbrios, jogos rítmicos, karaté, mini-polo, waboba street, frisbee, judo, hip-hop, zumba, pilates, ginástica, trampolins, saltos para a água, entre outros.

As atividades recreativas e lúdicas objetivam o divertimento e o desenvolvimento da relação intra-grupo (entre participantes) e intergrupar (participantes e equipa técnica) dos participantes, permitindo simultaneamente, a capacidade de aceitação e respeito pelas diferenças. Destacamos com atividades recreativas e lúdicas os jogos tradicionais, jogos de tabuleiro, jogos de dinâmica de grupo, jogos de perícia e manipulação, caça ao tesouro, aqua-games...

As atividades de aventura visam a promoção do respeito pela natureza e o desenvolvimento da relação com a mesma através da sua exploração. Como atividades de aventura do CFD da UPorto destacamos: escalada boulder e velocidade, tiro com arco, e orientação.

As atividades formativas pretendem contribuir para a formação e fortalecimento de aspetos ligados à personalidade, através da aprendizagem de temas como saúde, primeiros socorros, segurança rodoviária, alimentação e ecologia. Como atividades formativas destacamos os *workshops* de segurança na praia, primeiros socorros, segurança rodoviária, reciclagem e fontes alternativas de energia,...

As atividades científicas visam a aquisição e desenvolvimento do conhecimento científico dos participantes em diversas áreas da ciência: médica, astronomia, vida animal e natureza. Como atividades científicas do CFD da UPorto destacamos: visitas a museus, pavilhão da água, *sealife*, jardim botânico, planetário,...

### ***Assistência Médica***

Como assistência médica entende-se as atuações de prevenção, qualquer tratamento simples realizado por um Professor/Monitor, bem como o transporte pelos serviços de emergência médica, a qualquer centro Hospitalar.

Todos os participantes estão cobertos pelo Seguro Desportivo da Universidade do Porto, e não é administrado qualquer medicamento sem autorização do E.E.

Em toda ocorrência médica, e Independentemente da gravidade da situação, os E.E. são contactados, de modo a que se possam dirigir ao local da mesma para se inteirarem da situação.

### ***Alimentação***

A alimentação do CFD da UPorto é composta por um reforço matinal, almoço e lanche, fornecido pela organização, salvo indicações em contrário.

Deste modo, a ementa do CFD da UPorto tem por base:

- Reforço matinal – 1 peça de fruta da época, 1 garrafa de água e 1 pacote de bolachas;
- Almoço na Cantina – 1 sopa, 1 pão, 1 prato de carne, 1 copo de sumo/água, 1 sobremesa;
- Lanche – 1 pacote de leite, 1 pão queijo/fiambre e/ou 1 queque embalado e 1 garrafa de água.
- Almoço Volante (CFD de Verão ou em situações de recurso) – 1 lanche misto, 1 pão com panado, 1 peça de fruta da época, 1 sumo.

O almoço na cantina e almoço volante é composto essencialmente por uma refeição de carne. Contudo, são também disponibilizados pratos de peixe e sempre que possível vegetarianos.

### ***Avaliação do CFD***

A avaliação é uma reflexão crítica sobre os momentos: atividades, alimentação, relação com os professores,... Trata-se de um complexo processo que supõe a necessidade de recolher informação de diferentes momentos tendo em vista a melhoria do CFD da UPorto.

A avaliação do CFD da UPorto é efetuada através do preenchimento de um questionário pelos E.E. dos participantes (anexo 1) e pela equipa técnica (anexo 2).



## Anexo III – Questionário de avaliação do CFD – EE



CENTRO  
DE DESPORTO  
UNIVERSIDADE  
DO PORTO

## CAMPO DE FÉRIAS DESPORTIVAS U.PORTO

### QUESTIONÁRIO AOS E.E.

Quantas crianças inscreveu neste CFD? \_\_\_\_\_

O seu(u) educando(a) já participou em CFD's anteriores?

☐ Sim

☐ Não

Relativamente aos parâmetros que se seguem, como classifica:

Por favor, assinale a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 a 5. Caso não seja aplicável, assinale "N/A".

		1	2	3	4	5	N/A
INSCRIÇÃO	Facilidade de contacto						
	Esclarecimento de dúvidas						
	Disponibilização da ficha de inscrição						
	Qualidade do atendimento						
	Método de pagamento						
	Agilidade no processo						
	Comentários/Sugestões:						
COMUNICAÇÃO	Antecedência no envio das informações						
	Objetividade das informações						
	Comunicação prévia das alterações						
	Forma de comunicar pela organização						
	Comentários/Sugestões:						
GRUPOS	Dimensão dos grupos						
	Critério na distribuição dos grupos						
	Número de instrutores por grupo						
	Comentários/Sugestões:						
STAFF TÉCNICO	Imagem						
	Simpatia e forma de comunicar						
	Relacionamento com os participantes						
	Comentários/Sugestões:						



		1	2	3	4	5	N/A
<b>ATIVIDADES</b>	O grau de concretização face ao planeado						
	Diversidade da oferta						
	Ajustadas à faixa etária						
	Comentários/Sugestões:						
<b>ALIMENTAÇÃO</b>	Ementa do almoço						
	Lanche da manhã						
	Lanche da tarde						
	Diversidade nas refeições						
Comentários/Sugestões:							
<b>INSTALAÇÕES</b>	Limpeza						
	Estado de conservação						
	Espaço para as atividades						
	Comentários/Sugestões:						
<b>ENTREGA E RECOLHA</b>	Local de entrega e recolha						
	Registo de entrada e saída						
	Segurança na recolha						
	Comentários/Sugestões:						

Satisfação global.

Numa escala de 1 (Muito insatisfeito) a 5 (Muito satisfeito), indique qual a sua satisfação global deste CFD?

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

Como posiciona o CFD da U.Porto face a outros CFD's concorrentes?

Por favor, assinale a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 (Muito pior) a 5 (Muito melhor). Caso não seja aplicável, assinale "N/A".

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

Relação qualidade/preço.

Considera que este CFD apresenta uma relação qualidade/preço adequada?

☐ Não

☐ Sim

Indique, por favor, as razões se a resposta for negativa:

---

---

**O seu(ua) filho(a) quer continuar nos CFD's da U.Porto?**

☐ Sim

☐ Não

Indique, por favor, as razões se a resposta for negativa:

---

---

**Está interessado(a) em inscrever o seu(ua) educando(a) nas próximas edições do CFD da U.Porto?**

☐ Sim

☐ Não

**O que poderia o CDUP-UP fazer para aumentar a sua satisfação relativamente ao nosso CFD?**

---

---

**O CENTRO DE DESPORTO DA UNIVERSIDADE DO PORTO AGRADECE A SUA COLABORAÇÃO.**

## Anexo IV – Questionário de avaliação do CFD – Participantes



## CAMPO DE FÉRIAS DESPORTIVAS U.PORTO

### QUESTIONÁRIO AOS PARTICIPANTES

Para o **CDUP-UP** é muito importante conhecer a forma como decorreu o Campo de Férias Desportivas (CFD's) que agora termina.

Por isso as tuas sugestões, críticas ou comentários são fundamentais para a nossa melhoria. Pretendemos melhorar de campo para campo, de ano para ano.

Contamos com a tua preciosa ajuda.

#### Relativamente aos parâmetros que se seguem, como classificas:

Por favor, assinala a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 (Mau) a 5 (Excelente). Caso não seja aplicável, assinala "N/A".

		1	2	3	4	5
	Atividades desenvolvidas no Campo de Férias					
	Organização					
	Instalações					
	Alimentação					
	Equipa Responsável					
INSTALAÇÕES	Espaço onde se realizaram as atividades					
	Limpeza Geral					
	Equipamentos					
	Balneários					
REFEIÇÕES	Quantidade					
	Qualidade					
	Ementa					
	Horário					
STAFF TÉCNICO	Profissionalismo					
	Simpatia					
	Educação					
	Atendimento					

**Numa escala de 1 (Mau) a 5 (Excelente) e de forma geral, como avalias este Campo de Férias Desportivas?**

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

**Como avalias o teu relacionamento com todos os participantes?**

Por favor, assinala a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 (Mau) a 5 (Excelente).

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

**Chamavas os teus amigos para participar neste Campo de Férias Desportivas?**

Por favor, assinala a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 (Mau) a 5 (Excelente).

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

**Se pudesses sugerir novas atividades, qual sugerias?**

---

**Qual foi atividade que menos gostaste?**

---

**Qual foi atividade que mais gostaste?**

---

**Gostavas de mudar alguma coisa neste Campo de Férias Desportivas? Se sim, diz-nos o que mudavas.**

---

**Mudavas alguma coisa na comida que oferecemos? Se sim, diz-nos o quê.**

---

**Outros comentários/sugestões sobre o CFD:**

---

**Nome (facultativo):**

**Data:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**O CENTRO DE DESPORTO DA UNIVERSIDADE DO PORTO AGRADECE A SUA COLABORAÇÃO.**

**Anexo V – Questionário de avaliação do CFD – Equipa Técnica**



**CAMPO DE FÉRIAS  
DESPORTIVAS U.PORTO**

**QUESTIONÁRIO À EQUIPA TÉCNICA**

Para o **CDUP-UP** é muito importante conhecer a forma como decorreu o Campo de Férias que agora termina.  
Por isso as tuas sugestões, críticas ou comentários são fundamentais para a nossa melhoria.  
Pretendemos melhorar de campo para campo, de ano para ano.  
Contamos com a tua preciosa ajuda.  
Ajuda-nos a avaliar a forma como decorreu este Campo de Férias.

**Relativamente aos parâmetros que se seguem, como classifica:**

Por favor, assinala a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 a 5. Caso não seja aplicável, assinala "N/A".

		1	2	3	4	5	N/A
<b>INSCRIÇÃO</b>	Facilidade de contacto						
	Esclarecimento de dúvidas						
	Disponibilização da ficha de inscrição						
	Qualidade do atendimento						
	Método de pagamento						
	Agilidade no processo						
	Comentários/Sugestões:						
<b>COMUNICAÇÃO</b>	Antecedência no envio das informações						
	Objetividade das informações						
	Comunicação prévia das alterações						
	Forma de comunicar pela organização						
	Comentários/Sugestões:						
<b>GRUPOS</b>	Dimensão dos grupos						
	Critério na distribuição dos grupos						
	Número de instrutores por grupo						
	Comentários/Sugestões:						
<b>STAFF TÉCNICO</b>	Imagem						
	Simpatia e forma de comunicar						
	Relacionamento com os participantes						
	Comentários/Sugestões:						

		1	2	3	4	5	N/A
<b>ATIVIDADES</b>	O grau de concretização face ao planeado						
	Diversidade da oferta						
	Ajustadas à faixa etária						
	Comentários/Sugestões:						
<b>ALIMENTAÇÃO</b>	Ementa do almoço						
	Lanche da manhã						
	Lanche da tarde						
	Diversidade nas refeições						
	Comentários/Sugestões:						
<b>INSTALAÇÕES DESPORTIVAS</b>	Limpeza						
	Estado de conservação						
	Espaço para as atividades						
	Comentários/Sugestões:						
<b>ENTREGA E RECOLHA</b>	Local de entrega e recolha						
	Registo de entrada e saída						
	Segurança na recolha						
	Comentários/Sugestões:						

Satisfação global.

Numa escala de 1 (Muito insatisfeito) a 5 (Muito satisfeito), indique qual a sua satisfação global deste CFD?

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

Como posiciona o CFD da U.Porto face a outros CFD's concorrentes?

Por favor, assinale a opção mais adequada, para cada um dos aspetos apresentados, de acordo com a escala 1 (Muito pior) a 5 (Muito melhor). Caso não seja aplicável, assinale "N/A".

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

Relação qualidade/preço.

Considera que este CFD apresenta uma relação qualidade/preço adequada?

☐ Sim      ☐ Não

Indique, por favor, as razões se a resposta for negativa:

---

**O seu(ua) filho(a) quer continuar nos CFD's da U.Porto?**

☐ Sim

☐ Não

Indique, por favor, as razões se a resposta for negativa:

---

**Está interessado(a) em inscrever o seu(ua) educando(a) nas próximas edições do CFD da U.Porto?**

☐ Sim

☐ Não

**O que poderia o CDUP-UP fazer para aumentar a sua satisfação relativamente ao nosso CFD?**

---

**O CENTRO DE DESPORTO DA UNIVERSIDADE DO PORTO AGRADECE A SUA COLABORAÇÃO.**





**Anexo VI – Carta de pedido de patrocínio às empresas**



**Campo de Férias Desportivas da UPorto**

**Parceria**

**Empresa/UPorto**

**Pedido de Patrocínio**

Porto, Outubro 2015

O Centro de Desporto da Universidade do Porto (CDUP-UP) tem como missão a promoção do bem-estar e a melhoria da qualidade de vida de toda a comunidade da UPorto, promovendo e criando condições para a prática do desporto de carater lúdico e também de desporto universitário. Uma das áreas de intervenção do CDUP-UP é a organização de Campos de Férias Desportivas para os mais novos.

### **Contextualização dos Campos de Férias da UPorto**

O Campo de Férias Desportivas (CFD) da Universidade da Porto (UPorto) conta já com várias edições desde 2009, realizando-se nas interrupções letivas de Natal e Páscoa, assim como, após o término das aulas no Verão. No Natal os CFD realizam-se na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP) e no Pavilhão Luis Falcão. Na Páscoa, os CFDs habitualmente realizam-se na FADEUP, Pavilhão Luís Falcão e Estádio Universitário. Já no Verão, os CFDs realizam-se no Estádio Universitário, na praia de Matosinhos e no Parque da cidade.

### **Objetivos do CFD**

Visando ocupar os tempos livres dos mais novos de forma pedagógica, mas também visando a promoção do desporto, a aquisição de hábitos de vida saudável e a prática desportiva, o CFD da UPorto constitui-se já como uma ferramenta útil e preponderante da educação dos mais novos, deixando ao dispor dos interessados um leque de atividades desportivas e culturais organizadas por pessoas especializadas na área, e disponível por valores acessíveis.

### **Objetivos Específicos**

Através da dinamização de várias atividades, o CFD tem como objetivos específicos:

- Proporcionar aos jovens a descoberta e o contacto com o mundo do desporto;
- Ocupar parte do período de férias de forma saudável;

- Desenvolver as capacidades físicas dos jovens, através das várias modalidades desportivas;
- Ajustar as capacidades físicas e motoras dos jovens às diferentes situações proporcionadas durante as atividades;
- Impulsionar a sociabilização de crianças e jovens e fomentar a evolução intelectual, emocional e social dos participantes;
- Proporcionar aos jovens um primeiro contacto com a UPorto.

### **Participantes**

Este evento conta com a participação de mais de 600 crianças por ano (aproximadamente 50 crianças no CFD de Natal, 100 no CFD da Páscoa e 450 no CFD de Verão), alcançando por isso, não só a comunidade da UPorto constituída por 32 mil pessoas, mas também a comunidade em geral, já que este evento é aberto a toda a população.

### **Divulgação do Evento**

A divulgação é efetuada através de cartazes oficiais, facebook, site da UPorto e do CDUP-UP, *email* dinâmico da comunidade UPorto, emails pessoais de anteriores participantes do CFD e dos inscritos no Programa UPFit (aproximadamente de 6000 pessoas). A divulgação do CFD é ainda efetuada online através do filme disponível para visualização em <https://www.youtube.com/watch?v=yEXehoQ-xhs>.

### **Necessidades do CFD**

Como necessidades do CFD descriminam-se produtos alimentares destinados às refeições e lanches (ou confeção dos mesmos) dos participantes, água, material desportivo e/ou didático, t-shirts, fitas para credenciais e brindes/amostras de produtos que possam ser oferecidos enquanto prémios aos participantes.

À **Empresa** solicitamos o apoio a estes eventos com: (i) Margarina Planta, (ii) Creme de barrar pão de chocolate Tulicreme, (iii) Ice Tea Lipton de vários

sabores, (iv) Gelados Ola ou outros, (v) chocolates para oferta, (vi) fitas para credenciais.

#### Quantidades:

	CFD Natal	CFD Páscoa	CFD Verão	Total
<b>Nº de dias</b>	4	9	19	32
<b>Nº de participantes</b>	50	100	450	600
<b>Produto (unidades)</b>				
<b>Margarina Planta</b>	2	4	16	22
<b>Tulicreme</b>	2	4	16	22
<b>Ice Tea</b>	280	630	2300	3210
<b>Gelados</b>	0	0	500	500
<b>Chocolates</b>	70	130	0	200
<b>Fitas para credenciais</b>	70	130	500	700

#### Visibilidade para a marca Empresa

Enquanto maior instituição de ensino superior do país, a UPorto pretende ter associada a sua imagem a marcas de renome nacional e internacional como a **Empresa**. Neste sentido a parceria com a **Empresa** poderá enriquecer determinadamente eventos desportivos organizados pela UPorto. Por outro, a UPorto pretenderá promover da marca **Empresa** durante a organização e realização do evento, mostrando o seu empenho no desenvolvimento desportivo e social das crianças.

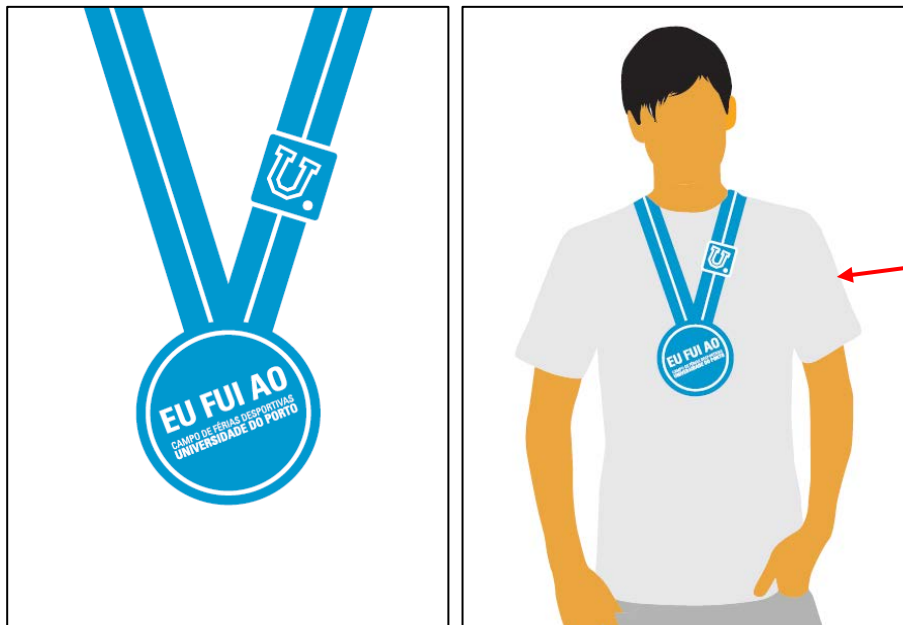
O evento acima apresentado tem um alcance potencial de mais de 38 mil pessoas, pelo que de seguida se apresentam alguns meios de divulgação da imagem da **Empresa**.

- (i) Logo nos cartazes de divulgação do evento, diplomas de participação e documentação variada do CFD



Aqui poderá ser colocado o logo da

- (ii) Logo na t-shirt oferecida aos participantes do CFD



Aqui poderá ser colocado o logo da Empresa

(iii) Atribuição de nome da **Empresa** a atividade desportiva e/ou refeição

PROGRAMA ÚNICO					
Horário	2ª Feira	3ª Feira	4ª Feira	5ª Feira	6ª Feira
09.00 - 09.30	Acreditação	Receção	Receção	Receção	Receção
09.30 - 10.45	Tiro com arcoEscalada	Jogos Aquáticos	Circ. RodoviáriaJogos Trad	Andebol	Natação
10.45 - 11.00	Merenda UniLever	Merenda UniLever	Merenda UniLever	Merenda UniLever	Merenda UniLever
11.00 - 12.15	EscaladaTiro com arco	Natação	Circ. RodoviáriaJogos Trad	Atletismo	Jogos Aquáticos
12.15 - 13.30	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.30 - 15.00	YogaXadrez	Projeção de Filme	Jogos Dinâmica de Grupo	Atelier Natal	Atelier Natal
15.00 - 16.00	Kin ball	Futsal	Floorball	Voleibol Unilever	Zumba
16.00 - 16.15	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.15 - 17.30	Danças do Mundo	Zumba	Floorball	Badminton	Festa de Encerramento*
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa PLF

Exemplo da refeição  
**Empresa**

Exemplo da  
atividade **Empresa**

(iv) Colocação de Lonas publicitárias ou roll-ups da **Empresa**, que permitam a divulgação da marca nas instalações desportivas do CDUP-UP durante o período dos CFDs



Exemplo de local onde  
poderá ser colocada a  
Lona da **Empresa**


(v) Colocação do logo da **Empresa** nos documentos informativos dos CFDs

Informação aos Encarregados de Educação

**Campo de Férias Desportivas U. Porto - Verão 2015**

Semana: 15 a 19 de Junho

Professora Responsável: Maria Sousa  
Coordenador Técnico: Miguel Monteiro



**Programa previsto de Atividades:**

Programa Grupo I

Horário	Dia 15 - 2ª feira	Dia 16 - 3ª feira	Dia 17 - 4ª feira	Dia 18 - 5ª feira	Dia 19 - 6ª feira
08:30-09:30	Prolongamento *	Prolongamento *	Prolongamento *	Prolongamento *	Prolongamento *
09:00-09:30	Receção EU	Receção RA	Receção PA	Receção RA	Receção EU
09:30-10:00	Acreditação	Bodyboard	Mini golfe	Beach tennis	Jogos PNE desportivos
10:00-10:15	Reforço matinal	Reforço matinal	Reforço matinal	Reforço matinal	Reforço matinal
10:15-11:45	Jogos rítmicos	Jogos de praia	Mini golfe	Praia / Banhos	Tiro com arco
12:00-13:15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13:30-14:30	Beinball	Jogos dinâmicos de grupo	Háplido	See life.a)	Jogos de tabuleiro
14:30-15:40	Zumba	Jog rugby	Aqua games	See life.a)	Ensaio geral
15:45-16:00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16:00-17:30	Car racing	Construções na areia	Aqua games	Frisbee	Festa (17:10)

17:30-18:00	Regresso a casa EU	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa EU
18:00-19:00	Prolongamento *	Prolongamento *	Prolongamento *	Prolongamento *	Prolongamento *

a) Atividade complementar não incluída na inscrição

**Legenda:**  
Estádio Universitário (Campo Alegre) – EU  
Rotunda da Anémoma (Matuzinhos) – RA  
Passeio Alegre (Clube Mini Golfe) – PA

**Informações importantes:**

O seu educando deve ser entregue ao Professor responsável pelo grupo no Estádio Universitário, Rotunda da Anémoma ou Passeio Alegre entre as 9h00 e as 9h30, sendo que o fim das atividades é às 17h30;

A recolha do seu educando deverá ser impreterivelmente até às 18h00, no Estádio Universitário ou na Rotunda da Anémoma.

Os Enc. de Educação (EE) que pretenderem e/ou efetuarem Prolongamento de horário entre as 8h30 e 19h00 para receção e recolha do participante, ficam sujeitos ao pagamento de uma taxa.

Tanto na entrada como na saída o EE ou outro elemento devidamente autorizado pelo próprio, deverá assinar a folha de presença.

Todos os participantes estão cobertos por um seguro desportivo.

Nos dias de praia, o seu educando deve levar: fato de banho/calções, toalha e uma muda de roupa.

Caso estejam temperaturas baixas e/ou tempo de chuva, é obrigatório que as crianças tragam agasalhos e guarda-chuva, uma vez que vão deslocar-se ao ar livre.

Os educandos devem utilizar o máximo de vezes possível a t-shirt do atual ou de anteriores CFD da U.Porto.

Todas as refeições estão a cargo da organização, a saber:

**Manhã**  
Merenda 1 (Bolachas Maria + Fruta + Água)  
OU  
Merenda 2 (Queque + Fruta);

Exemplo de local onde poderá ser colocado o logo da **Empresa**

## Vantagens para funcionários Empresa

Com a presente parceria os funcionários da **Empresa** passam a ter acesso à 1ª fase de inscrições nos CFDs, juntamente com os anteriores participantes e comunidade UPorto, garantindo o acesso dos seus educandos aos CFDs. Esta facilidade evitará a 2ª fase de inscrições na qual habitualmente se esgota a lotação do CFD.



## Momentos representativos dos CFDs



PaintBall - Estádio Universitário



Escalada – FADEUP



Floorball - Estádio Universitário



Kayakes – Praia de Matosinhos



Atribuição de medalha do CFD



Taekwondo – Parque da Cidade





Visita ao Pavilhão da água  
Universitário



Preparação da Festa Final – Estádio



Tag Rugby – Parque da Cidade



Tiro com arco – Estádio Universitário



Surf – Praia de Matosinhos



AquaGames – Parque da Cidade

**Nota Final e detalhes do contacto**

Na expectativa de que a parceria apresentada seja profícua para ambas as partes, estaremos disponíveis para receber sugestões e propostas que visem o enriquecimento da mesma.

Pretende-se que o acordo seja firmado com o consenso obtido entre as partes por períodos anuais podendo ser o mesmo revogado, por uma das partes sempre que exista interesse.

Agradecemos o tempo disponibilizado na leitura e análise da presente proposta de parceria.

## Anexo VII – Relatório de Contas do CFD de Natal 2015 da UPorto

### Relatório das inscrições do CFD Natal 2015

As inscrições iniciaram no dia 11 de Novembro e terminaram no dia 16 de Dezembro de 2015

O CFD de Natal 2015 iniciou no dia 18 e terminou no dia 23 de Dezembro de 2015

#### 43 Crianças que participaram

#### Encaixe financeiro do CFD Natal 2015

**2 290,00 €**

Número total de inscrito: 43

Valor da inscrição 3 dias: 55 €

Valor da inscrição 4 dias: 60 €

29 crianças pagaram **60€** totalizando

**1 740,00 €**

10 crianças pagaram **55€** totalizando

**550,00 €**

4 inscrições CDUP

**0,00 €**

Receita total

**2 290,00 €**

#### Pagamentos

35 transferências bancárias

4 pagamentos em multibanco na FADEUP

3 pagamentos em numerário na FADEUP

1 pagamento em numerário na Boa Hora

**Total**

Modo de pagamento	Quantidade	Valor
Transferência bancária	35	1 830,00 €
Multibanco FADEUP	4	230,00 €
Numerário FADEUP	3	170,00 €
Multibanco Boa Hora	0	0,00 €
Numerário Boa Hora	1	60,00 €
Multibanco Estádio Universitário	0	0,00 €
Numerário Estádio Universitário	0	0,00 €
Multibanco Pavilhão Luís Falcão	0	0,00 €
Devolução/Reembolso	0	0,00 €
Total		2 290,00 €

**Despesas do CFD Natal 2015****2 623,75 €**

Rubrica	Valor
<b>Recursos Humanos</b>	<b>50,00 €</b>
<b>Alimentação</b>	<b>737,42 €</b>
Almoços	550,00 €
Lanches e Merendas	187,42 €
<b>Outras Despesas</b>	<b>38,74 €</b>
<b>Brindes</b>	<b>493,04 €</b>
Chocolates Pai Natal	99,00 €
Quadro T-shirt*	8,07 €
T-shirts	313,80 €
Quadros medalhas*	35,63 €
Medalhas	36,54 €
<b>Material desportivo</b>	<b>345,20 €</b>
<b>Instalações</b>	<b>380,00 €</b>
<b>IVA (23% sobre as receitas)</b>	<b>526,70 €</b>
<b>Seguros</b>	<b>52,65 €</b>

**Saldo do CFD Natal 2015****-333,75 €**

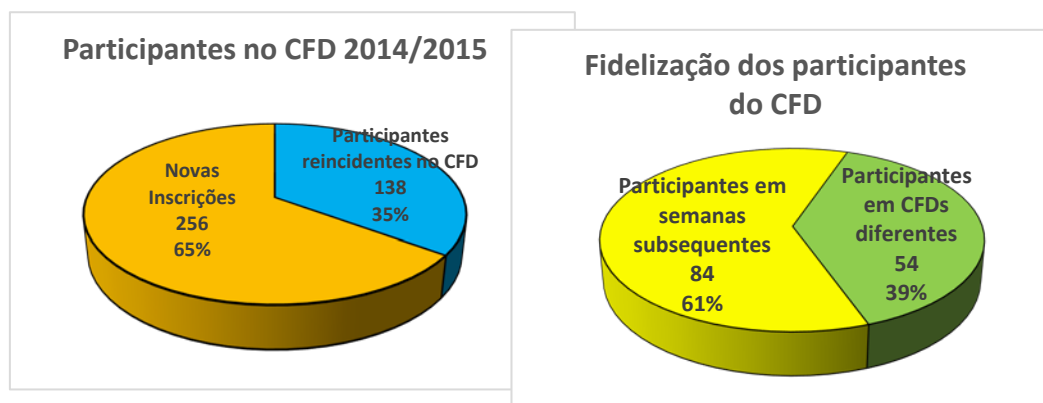
## Anexo VIII – Relatório de retenção de participantes nos CFDs - ano letivo 2014/2015

### Relatório do Retorno dos participantes aos CFDs da UPorto

As inscrições iniciaram no dia 11 de Novembro e terminaram no dia 16 de Dezembro de 2015  
O CFD de Natal 2015 iniciou no dia 18 e terminou no dia 23 de Dezembro de 2015

		<b>Total</b>
Número total de inscritos Natal:	56	<b>572</b>
Número total de inscritos Páscoa:	97 ( <b>62</b> na 1ª semana e <b>35</b> na 2ª semana)	
Número total de inscritos Verão:	419 ( <b>78</b> na 1ª semana, <b>84</b> na 2ª semana, <b>128</b> na 3ª semana, <b>129</b> na 4ª semana)	
Número de crianças diferentes inscritas nos CFDs 2014/2015:		<b>394</b>
Número de participantes fidelizados em CFDs diferentes:		<b>54</b>
Número de participantes fidelizados em semanas subsequentes:		<b>84</b>

	Nº		%	
Total Participantes diferentes no CFD		394		
Participantes em semanas subsequentes	84	138	35,0	60,9
Participantes em CFDs diferentes	54			39,1
Novas inscrições		256	65,0	



### Considerações:

- .Apenas 35% dos participantes foram retidos nos CFDs
- .65% dos Inscritos corresponderam a novas inscrições
- .61% dos participantes retidos nos CFDs foram em semanas subsequentes
- .39% dos participantes retidos foram em CFDs diferentes
- .Elevada taxa de novas inscrições
- .Baixa taxa de retenção dos participantes
- .Importante investir na retenção dos participantes nos diferentes CFDs



## Anexo IX – Programa do CFD de Verão 2016

## CAMPO DE FÉRIAS DESPORTIVAS DA UNIVERSIDADE DO PORTO - VERÃO 2016

## Programa 1ª Semana

13 a 17 de Junho de 2016

13 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário		segunda - feira	
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
9.00 - 9.30	Receção	Receção	Receção
9.30 - 10.00	Acreditação	Acreditação	Acreditação
10.00 - 10.15	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
10.15 - 11.45	Jogos pré-desportivos	Paintball	Badminton
11.45 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Paintball	Jogos Tabuleiro	Xadrez
14.30 - 15.45	Floorball	Circuito de Deslocamentos e Equilíbrios	Zumba®
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Zumba®	Jogos Pré-Desportivos	Paintball
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

\*Serviço não incluído no valor base da inscrição

14 de Junho de 2016 - Praia Matosinhos, Parque da Cidade e Passeio Alegre		terça - feira	
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção P.Aleg	Receção RA	Receção P.Aleg
09.30 - 10.45	Minigolfe	Bodyboard	Minigolfe
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Minigolfe	Jogos de Praia	Minigolfe
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Judo	Jogos Dinâmica de Grupo	Aqua Games
14.30 - 15.45	Aqua Games	Judo	Aqua Games
15.45 - 16.00	Aqua Games	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Lanche (17h)	Tag Rugby	Judo
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

15 de Junho de 2016 - Praia Matosinhos, Parque da Cidade e Passeio Alegre			quarta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	<b>Construções na Areia</b>	<b>Praia/Banhos</b>	<b>Praia/Banhos</b>
10.45 - 11.00	Reforço Matinal (11h30)	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	<b>Praia/Banhos</b>	<b>Construções na Areia</b>	<b>Beach Tennis</b>
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	<b>Atividades Multiplas</b>	<b>Pilates</b>	<b>Jogos Dinâmica de Grupo</b>
14.30 - 15.45	<b>frisbee</b>	<b>waboba flyer</b>	<b>Pilates</b>
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	<b>Pilates</b>	<b>Sea Life a)</b>	<b>waboba flyer</b>
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

RA - Rotunda da Anemona - Matosinhos

P.Aleg - Passeio Alegre (Clube Mini Golfe)

16 de Junho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade			quinta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção P.Aleg	Receção RA
09.30 - 10.45	<b>Bodyboard</b>	<b>Minigolfe</b>	<b>Jogos de Praia</b>
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	<b>Jogos de Praia</b>	<b>Minigolfe</b>	<b>Bodyboard</b>
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	<b>Jogos Dinâmica de Grupo</b>	<b>Aqua Games</b>	<b>Atividades Multiplas</b>
14.30 - 15.45	<b>Sea Life a)</b>	<b>Aqua Games</b>	<b>Tag Rugby</b>
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	<b>Tag Rugby</b>	<b>Street Football</b>	<b>Sea Life a)</b>
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*



17 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário			sexta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção	Receção	Receção
09.30 - 10.45	Jogos Rítmicos	Zumba®	Floorball
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Circuito de deslocamentos e equilíbrios	Floorball	Andebol
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Construção de Puzzles	Xadrez	Jogos Tabuleiro
14.30 - 15.45	Ensaio Geral	Ensaio Geral	Ensaio Geral
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Festa (17h10)	Festa (17h10)	Festa (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

## Programa 2ª Semana

20 a 23 de Junho de 2016

20 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário			segunda - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
9.00 - 9.30	Receção	Receção	Receção
9.30 - 10.00	Acreditação	Acreditação	Acreditação
10.00 - 10.15	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
10.15 - 11.45	Jogos Pre Desportivos	Circuito, Deslocamentos e Equilíbrios	Badminton
11.45 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Jogos de Perícia e manipulação	Puzzles	Xadrez/Jogos de Tabuleiro
14.30 - 15.45	Hip Hop	Atletismo	Bootcamp
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Atletismo	Badminton	Hip Hop
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

\*Serviço não incluído no valor base da inscrição

21 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Praia de Matosinhos e Parque da Cidade			terça - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Kayaks	Praia/Banhos	Praia/Banhos
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Jogos de Praia	Kayaks	Voleibol de Praia
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Jogos Dinamica de Grupo	Aqua Games	Waboba Flyer
14.30 - 15.45	Construções na Areia	Aqua Games	Kayaks
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Waboba Flyer	Pavilhão da Água a)	Jogos de Praia
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

22 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Praia de Matosinhos e Parque da Cidade			quarta-feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Praia/Banhos	Construções na Areia	Beach Tennis
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Beach Tennis	Voleibol de Praia	Jogos de Praia
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Aqua Games	Waboba Flyer	Pavilhão da Água a)
14.30 - 15.45	Aqua Games	Beach Tennis	Aqua Games
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Aqua Games
16.00 - 17.30	Pavilhão da Água a)	Jogos de Praia	Lanche (17h00)
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

RA - Rotunda da Anemona - Matosinhos

23 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário			quinta-feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III
09.00 - 09.30	Receção	Receção	Receção
09.30 - 10.45	Badminton	Bootcamp	Basquetebol
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Bootcamp	Hip Hop	Atletismo
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Jogos Tabuleiro	Jogos Pre Desportivos	Puzzles
14.30 - 15.45	Ensaio Geral	Ensaio Geral	Ensaio Geral
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Festa (17h10)	Festa (17h10)	Festa (17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

---

**Programa 3ª Semana**
**27 junho a 1 de julho de 2016**


---

27 de Junho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário				segunda-feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV
9.00 - 9.30	Receção	Receção	Receção	Receção
9.30 - 10.00	Acreditação	Acreditação	Acreditação	Acreditação
10.00 - 10.15	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
10.15 - 11.45	Djembé Dance	Caça ao Tesouro	Voleibol	Andebol
11.45 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Movie Time	Movie Time	Planetario a)	Primeiros Socorros
14.30 - 15.45	Jogos Pré-Desportivos	Planetario a)	Caça ao Tesouro	Djembé Dance
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Circuito desloca-mentos e equilíbrios	Jogos Pré-Desportivos	Djembé Dance	Orientação
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento

\*Serviço não incluído no valor base da inscrição

28 de Junho de 2016 - Praia Matosinhos, Parque da Cidade e Passeio Alegre				terça - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção P.Aleg.	Receção P.Aleg.	Receção RA
09.30 - 10.45	Surf	Minigolfe	Minigolfe	Jogos de Praia
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Jogos de Praia	Minigolfe	Minigolfe	Surf
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Aqua Games	Primeiros Socorros	Múltiplas Atividades	Jogos Dinâmica de Grupo
14.30 - 15.45	Aqua Games	Taekwondo	Street football	Aqua Games
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche	Aqua Games
16.00 - 17.30	Jogos Dinâmica de Grupo	Street football	Taekwondo	Lanche (17h00)
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento

29 de Junho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade				quarta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV
09.00 - 09.30	Receção P.Aleg.	Receção RA	Receção RA	Receção P.Aleg.
09.30 - 10.45	Praia/Banhos	Praia/Banhos	Praia/Banhos	Praia/Banhos
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Construções na Areia	Construções na Areia	Beach tennis	Beach tennis
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Pilates	Jogos Dinâmica de Grupo	Primeiros Socorros	Pilates
14.30 - 15.45	Jogos Tradicionais	Pilates	TagRugby	Waboba Flyer
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Múltiplas Atividades	Jogos Tradicionais	Pilates	TagRugby
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento

RA - Rotunda da Anemona – Matosinhos

P.Aleg - Passeio Alegre (Clube Mini Golfe)

30 de Junho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade				quinta -feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV
09.00 - 09.30	Receção P.Aleg.	Receção RA	Receção RA	Receção P.Aleg.
09.30 - 10.45	<b>Minigolfe</b>	<b>Surf</b>	<b>Jogos de Praia</b>	<b>Minigolfe</b>
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	<b>Minigolfe</b>	<b>Jogos de Praia</b>	<b>Surf</b>	<b>Minigolfe</b>
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	<b>TagRugby</b>	<b>Aqua Games</b>	<b>Jogos Dinâmica de Grupo</b>	<b>Múltiplas Atividades</b>
14.30 - 15.45	<b>Taekwondo</b>	<b>Aqua Games</b>	<b>Aqua Games</b>	<b>Street football</b>
15.45 - 16.00	Lanche	<b>TagRugby</b>	<b>Aqua Games</b>	Lanche
16.00 - 17.30	<b>Street football</b>	Lanche (17h00)	Lanche (17h00)	<b>Taekwondo</b>
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento

1 de Julho de 2016 - Estádio Universitário				sexta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV
09.00 - 09.30	Receção	Receção	Receção	Receção
09.30 - 10.45	<b>Caça ao Tesouro</b>	<b>Circuito deslocamentos e equilíbrios</b>	<b>Andebol</b>	<b>Planetario a)</b>
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	<b>Planetario a)</b> (10.30)	<b>Djembé Dance</b>	<b>Basquetebol</b>	<b>Voleibol</b>
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	<b>Primeiros Socorros</b>	<b>Jogos Tabuleiro</b>	<b>Movie Time</b>	<b>Movie Time</b>
14.30 - 16.30	<b>Ensaio Geral</b>	<b>Ensaio Geral</b>	<b>Ensaio Geral</b>	<b>Ensaio Geral</b>
16.30 - 17.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
17.00 - 17.30	<b>Festa*</b> <b>(Início 17h10)</b>	<b>Festa*</b> <b>(Início 17h10)</b>	<b>Festa*</b> <b>(Início 17h10)</b>	<b>Festa*</b> <b>(Início 17h10)</b>
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento	Prolongamento

## Programa 4ª Semana

4 a 8 de julho

4 de julho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário					segunda - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV	Grupo V
09.00 - 09.30	Receção	Receção	Receção	Receção	Receção
09.30 - 10.00	Acreditação	Acreditação	Acreditação	Acreditação	Acreditação
10.00 - 10.15	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
10.15 - 11.45	Jogos Pré-Desportivos	Caça ao Tesouro	HipHop	Andebol	Voleibol
11.45 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Puzzles	Jogos Tabuleiro	Tiro c/ Arco	HipHop	Ténis
14.30 - 15.45	HipHop	Tiro c/ Arco	Ténis	Voleibol	Andebol
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Tiro c/ Arco	Jogos Pré-Desportivos	Voleibol	Ténis	HipHop
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

\*Serviço não incluído no valor base da inscrição

5 de julho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade					terça - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV	Grupo V
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA	Receção RA	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Praia/Banhos	Construções na areia	Jogos de Praia	Beach Tennis	Praia/Banhos
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Construções na areia	Praia/Banhos	Praia/Banhos	Praia/Banhos	Beach Tennis
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Sealife a)	Karaté	Múltiplas Atividades	Frisbee	Aqua Games
14.30 - 15.45	Aqua Games	Frisbee	Karaté	StreetFootball	Aqua Games
15.45 - 16.00	Aqua Games	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Lanche (17h00)	StreetFootball	Frisbee	Karaté	Sealife a)
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

6 de julho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade					quarta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV	Grupo IV
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA	Receção RA	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Kayakes	Kayakes	Voleibol de Praia	Jogos de Praia	Voleibol de Praia
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Futebol de Praia	Jogos de Praia	Praia/Banhos	Voleibol de Praia	Kayakes
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Jogos Dinamica de Grupo	Waboba Flyer	Jogos Dinamica de Grupo	Sealife a)	Frisbee
14.30 - 15.45	Frisbee	Beach Tennis	Sealife a)	Kayakes	StreetFootball
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Street Football	Sealife a)	Kayakes	Waboba Flyer	KinBall
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

RA - Rotunda da Anemona - Matosinhos

7 de Julho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade					quinta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV	Grupo V
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA	Receção RA	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Jogos de Praia	Futebol de Praia	Futebol de Praia	Praia/Banhos	Beach Tennis
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Beach tennis	Praia/Banhos	Beach Tennis	Futebol de Praia	Praia/Banhos
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Múltiplas Atividades	Yoga	Aqua Games	Yoga	Múltiplas Atividades
14.30 - 15.45	Karaté	Aqua Games	Aqua Games	Aqua Games	Yoga
15.45 - 16.00	Lanche	Aqua Games	Lanche	Aqua Games	Lanche
16.00 - 17.30	Yoga	Lanche (17h00)	Yoga	Lanche 17h15-17h30	Karaté
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

8 de julho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário					sexta - feira
	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV	Grupo V
09.00 - 09.30	Receção	Receção	Receção	Receção	Receção
09.30 - 10.45	Ténis	HipHop	Andebol	Basquetebol	Tiro c/ Arco
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	Circuito de Deslocaamentos e Equilíbrios	Ténis	Caça ao Tesouro	Tiro c/ Arco	Basquetebol
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Jogos Tabuleiro	Puzzles	Movie Time	Movie Time	Movie Time
14.30 - 16.30	Ensaio Geral	Ensaio Geral	Ensaio Geral	Ensaio Geral	Ensaio Geral
16.30 - 17.00	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche	Lanche
17.00 - 17.30	Festa* (Início 17h10)	Festa* (Início 17h10)	Festa* (Início 17h10)	Festa* (Início 17h10)	Festa* (Início 17h10)
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*	Prolongamento*

**CAMPO DE FÉRIAS DESPORTIVAS DA UNIVERSIDADE DO PORTO - VERÃO 2016**

**Programa 5ª Semana**

**18 a 22 de julho**

18 de julho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário		
	Grupo I	Grupo II
09.00 - 09.30	Receção	Receção
09.30 - 10.00	Acreditação	Acreditação
10.00 - 10.15	Reforço Matinal	Reforço Matinal
10.15 - 11.45	Construções na areia	Jogos de Praia
11.45 - 13.15	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Jogos Dinâmica de Grupo	Múltiplas Atividades
14.30 - 15.45	Frisbee	TagRugby
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	Jogos pré-desportivos	StreetFootball
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*

\*Serviço não incluído no valor base da inscrição



19 de julho de 2016 - Praia Matosinhos e Parque da Cidade		
	Grupo I	Grupo II
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Praia/Banhos	BeachTennis
10.45 - 11.00	Reforço Matinal	Reforço Matinal
11.00 - 12.00	BeachTennis	Praia/Banhos
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Múltiplas Atividades	Jogos Dinâmica de Grupo
14.30 - 15.45	StreetFootball	Frisbee
15.45 - 16.00	Lanche	Lanche
16.00 - 17.30	TagRugby	Jogos Pré-desportivos
17.30 - 18.00	Regresso a casa RA	Regresso a casa RA
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*

20 de julho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário		
	Grupo I	Grupo II
09.00 - 09.30	Receção RA	Receção RA
09.30 - 10.45	Aqua Games	Bubble Football
10.45 - 11.00	Reforço Matinal / Assistencia a jogos do Mundial Universitario de Floorbal	
11.00 - 12.00	Aqua Games	Bubble Football
12.00 - 13.15	Almoço	Almoço
13.15 - 14.30	Buble Football	Aqua Games
14.30 - 15.45	Buble Football	Aqua Games
15.45 - 16.00	Reforço Matinal / Assistência a jogos do Mundial Universitário de Floorbal	
16.00 - 17.30	Insufláveis	Insufláveis
17.30 - 18.00	Regresso a casa	Regresso a casa
18.00 - 19.00	Prolongamento*	Prolongamento*

RA - Rotunda da Anemona – Matosinhos

**21 de Julho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário**

	<b>Grupo I</b>	<b>Grupo II</b>
<b>09.00 - 09.30</b>	Receção RA	Receção RA
<b>09.30 - 10.45</b>	<b>Caça ao tesouro</b>	<b>Floorball</b>
<b>10.45 - 11.00</b>	Reforço Matinal	Reforço Matinal
<b>11.00 - 12.00</b>	Circuito de Deslocamentos e Equilíbrios	<b>Caça ao tesouro</b>
<b>12.00 - 13.15</b>	Almoço	Almoço
<b>13.15 - 14.30</b>	<b>Puzzles</b>	<b>Jogos de Tabuleiro</b>
<b>14.30 - 15.45</b>	<b>Floorball</b>	<b>Boot Camp</b>
<b>15.45 - 16.00</b>	Lanche	Lanche
<b>16.00 - 17.30</b>	<b>Insufláveis</b>	<b>Insufláveis</b>
<b>17.30 - 18.00</b>	Regresso a casa	Regresso a casa
<b>18.00 - 19.00</b>	Prolongamento*	Prolongamento*

**22 de julho de 2016 - CDUP-UP - Estádio Universitário**

	<b>Grupo I</b>	<b>Grupo II</b>
<b>09.00 - 09.30</b>	Receção	Receção
<b>09.30 - 10.45</b>	<b>Planetário a)</b>	<b>Planetário a)</b>
<b>10.45 - 11.00</b>	Reforço Matinal	Reforço Matinal
<b>11.00 - 12.00</b>	<b>Jogos de Perícia e Manipulação</b>	<b>Badminton</b>
<b>12.00 - 13.15</b>	Almoço	Almoço
<b>13.15 - 14.30</b>	<b>Jogos de Tabuleiro</b>	<b>Puzzles</b>
<b>14.30 - 16.30</b>	<b>Badminton</b>	<b>Atletismo</b>
<b>16.30 - 17.00</b>	Lanche	Lanche
<b>17.00 - 17.30</b>	<b>Insufláveis</b>	<b>Insufláveis</b>
<b>17.30 - 18.00</b>	Regresso a casa	Regresso a casa
<b>18.00 - 19.00</b>	Prolongamento*	Prolongamento*

**Anexo X – Questionário submetido no estudo empírico**

1. Quais são as suas expectativas para as Atividades Aquáticas?
2. Como teve conhecimento das Atividades Aquáticas do UPFit?
  - a) Amigo;
  - b) Email dinâmico (email institucional UPorto)
  - c) Divulgação email
  - d) facebook;
  - e) Cartaz;
  - f) Outros.
3. Tem conhecimento da possibilidade de utilização do parque de estacionamento?
  - a) Sim;
  - b) Não
4. Relativamente à sua satisfação com a qualidade do serviço, classifique de 1 a 5: (1-Nada satisfatório; 2-Pouco satisfatório; 3-Satisfatório; 4-Muito satisfatório; 5-Excelente)
  - .Limpeza e arrumação:
    - Limpeza dos balneários;
    - Limpeza do cais da piscina;
    - Local para arrumação de roupa/calçado;
  - .Temperatura:
    - Temperatura ambiente da piscina;
    - Temperatura ambiente balneários;
    - Temperatura da água da piscina;
    - Temperatura da água chuveiros;
  - .Manutenção:
    - Conservação do material das aulas;
    - Conservação dos separadores de pista;
    - Tratamento da água da piscina;
  - .Staff
    - Imagem;
    - Atendimento;
    - Competência;
    - Simpatia;
    - Rececionistas;
  - .Aulas
    - Acompanhamento;
    - Feedbacks;
    - Dinamismo;

- Utilização do material.

5. Porque não frequenta mais vezes as Atividades Aquáticas? Classifique de 1 a 5: (1-Discordo Totalmente; 2-Discordo em parte; 3-Nem concordo nem discordo; 4-Concordo em parte; 5-Concordo Totalmente)
- a) Estacionamento;
  - b) Falta de Disponibilidade;
  - c) Horários das aulas tardios;
  - d) Preços praticados;
  - e) Condições da piscina/balneários;
  - f) Ocupação da piscina elevada;
  - g) Equipa técnica;
  - h) Aulas monótonas e desinteressantes.
6. O que considera que deve ser melhorado nas Atividades Aquáticas?
7. Aconselharia as Atividades Aquáticas do UPFit a um amigo/familiar?
- a) Sim; b) Não.